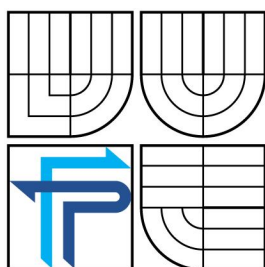


**VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ**  
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



**FAKULTA PODNIKATELSKÁ**  
**ÚSTAV FINANCÍ**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT  
INSTITUT OF FINANCES

# **NÁVRH NA ZVÝŠENÍ KONKURENCESCHOPNOSTI MALOOBCHODNÍ FIRMY PETR KURIMAI**

PROPOSALS FOR SMALL-SCALE RETAIL BUSINESS OF PETR KURIMAI  
COMPETITIVENESS IMPROVEMENT

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**  
BACHELOR'S THESIS

**AUTOR PRÁCE**  
AUTHOR

**RADIM KURIMAI**

**VEDOUCÍ PRÁCE**  
SUPERVISOR

**Ing. MICHAELA BERANOVÁ**

**BRNO 2007**

## **ABSTRAKT**

Bakalářská práce se zabývá problematikou konkurenceschopnosti drobného maloobchodu. Obsahuje návrhy možností zvýšení konkurenceschopnosti firmy Petr Kurimai.

## **ABSTRACT**

The Bachelor's thesis deals with competitiveness of small-scale retail. It contains proposal for Petr Kurimai firm's competitiveness improvement.

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

Marketing, Cena, Zákazník, Konkurenceschopnost.

## **KEY WORDS**

Marketing, Price, Customer, Competitiveness.

## **BIBLIOGRAFICKÁ CITACE**

KURIMAI, R. *Návrh na zvýšení konkurenceschopnosti maloobchodní firmy Petr Kurimai*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2007. 70 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Michaela Beranová.

# ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že jsem celou bakalářskou práci zpracoval samostatně na základě uvedené literatury a pod vedením svého vedoucího bakalářské práce.

V Brně dne 22. května 2007

.....

## **PODĚKOVÁNÍ**

Chtěl bych tímto poděkovat vedoucí bakalářské práce Ing. Michaele Beranové, za ochotu, cenné rady a připomínky při zpracování této bakalářské práce.

# OBSAH

<b>1 ÚVOD.....</b>	<b>9</b>
<b>2 HISTORIE OBCHODU ČR.....</b>	<b>10</b>
2.1 Válečné a poválečné období.....	11
2.2 Maloobchod v období před rokem 1990 .....	11
2.3 Ekonomická reforma a privatizace .....	13
2.3.1 Vytváření nové podnikatelské sféry a následné privatizace .....	13
2.3.2 Výsledky privatizace .....	14
2.4 Současný stav maloobchodu v České republice .....	15
<b>3 FAKTORY KONKURENCESCHOPNOSTI.....</b>	<b>17</b>
3.1 Marketingové nástroje ovlivnění konkurenceschopnosti.....	17
3.1.1 .. Dokonalá znalost konkurence .....	18
3.1.2 Bariéry vstupu na trh .....	19
3.1.3 Diferenciace obchodních firem.....	19
3.2 Zákazník .....	20
3.2.1 Udržení si zákazníka .....	21
3.2.2 Spokojenost zákazníků .....	22
3.3 Propagace .....	25
3.3.1 Podpora prodeje .....	25
3.3.2 Reklama .....	26
3.3.3 Public Relations .....	26
3.4 Distribuce .....	27
<b>4 NÁVRHY OPATŘENÍ VEDOUCÍCH KE ZVÝŠENÍ KONKURENCESCHOPNOSTI FIRMY PETR KURIMAI.....</b>	<b>30</b>
4.1 SWOT analýza firmy Petr Kurimai .....	31
4.2 Hybné síly konkurence.....	33
4.3 Propagace podniku.....	39
4.4 Další formy propagace firmy Petr Kurimai.....	43
4.5 Podpora služeb.....	48
4.6 Podpora prodeje .....	57
4.7 Obchodování přes internet .....	58
4.8 Efekty realizace návrhů.....	61
<b>5 ZÁVĚR .....</b>	<b>65</b>
<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>	<b>68</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>69</b>
<b>SEZNAM TABULEK .....</b>	<b>70</b>

# 1 ÚVOD

Po roce 1989 v České republice vzrostl trend zakládání různých podnikatelských subjektů. Tyto společnosti se střetávají na trhu zboží a služeb, ve snaze dosáhnout zisku a uspokojit zákazníka, aby měl tendenci se opakovaně vracet. Mezi společnostmi tedy probíhá boj o zákazníka formou nabízení lepších cen, kvalitnějších služeb a také reklamních kampaní. Tyto firmy si tedy konkurují, a snahou každé z nich je konkurenci na daném tržním segmentu porazit, resp. stát se konkurenceschopnou. Na tomto trhu se také nachází firma Petr Kurimai, která se snaží uspokojovat své zákazníky a být konkurenceschopnou.

Cílem mé bakalářské práce je navrhnout firmě Petr Kurimai postupy, které by vedly ke zvýšení její konkurenceschopnosti, díky kterým by se zlepšila její pozice na trhu, které by vedly k nárůstu počtu nových a k udržení si stálých zákazníků, zvýšení tržeb a celkovému hospodářskému růstu.

V první části bakalářské práce se zaměřím na historii maloobchodu v České republice, jeho vývoj od počátku dvacátého století až po současnost. Popíšu základní teoretické poznatky z oblasti marketingu související se zvyšováním konkurenceschopnosti, diferenciaci obchodních firem, bariéry vstupu na trh, spokojenost a udržení si zákazníka.

Ve druhé části bakalářské práce představím firmu Petr Kurimai, provedu analýzu silných a slabých stránek podniku, navrhnou možná východiska k posílení pozice firmy na trhu, zvýšení její konkurenceschopnosti a postupy pro udržení si stávajících zákazníků. Na závěr provedu vyčíslení předpokládaných nákladů na tato opatření a předpokládaných výnosů, které by z těchto opatření měly plynout. Domnívám se, že konkurovat nadnárodním obchodním řetězcům je možné pouze nabídkou nových nebo lepších služeb, komunikací se zákazníkem a profesionalitou personálu.

## 2 HISTORIE OBCHODU ČR

Průmyslová revoluce v odvětvích lehkého průmyslu v 19. století, jeho rychlý rozvoj, rozvoj dopravy a intenzifikace zemědělské výroby vytvářely širší vnitřní trh. Od 60. let 19. století se zintenzívnil přechod průmyslu do českých rukou, rozvíjel se úvěr, pojištění, sdružování do společností, rozvoj obchodního školství. Rozvoj výroby samozřejmě podnítil i zahraniční obchod a zapojil výrazněji české země do světového trhu.

Konec 19. století je spojen s hospodářskou krizí. Odbytové těžkosti v tuzemsku (nasycený trh) i v zahraničí (konkurence) vedly ke vzniku kartelů, to je dohod, vylučujících volnou soutěž a udržujících ceny výrobků na smluvené výši. Do nové republiky vstupuje obchod v poměrně rozvinuté podobě. Po krátké krizi v roce 1921 došlo k prudkému nárůstu obchodního podnikání, zejména zvyšováním počtu obchodních firem i provozoven, často i na úkor kvalitativní stránky obchodu. Nízká technická úroveň a vysoké náklady vedou malé obchodníky k různým formám spolupráce a sdružování. Rozšiřují se spotřební a nákupní družstva, aby tak mohla konkurovat kapitálově silným obchodním podnikatelům, k nimž se přidávají na přelomu 30. let i první větší obchodní domy.

Celkově je období 20. a 30. let 20. století charakterizováno:

- rychlým rozvojem nových skupin zboží (elektro, nábytek, foto, kosmetika, sportovní potřeby apod.) a rozšířením počtu druhů zboží (např. barvy a laky, kosmetika),
- růstem spotřeby obyvatel, což vede ke vzniku dalších obchodních podniků,
- rozšířením spotřebních družstev,
- vznikem velkých obchodních firem – obchodních domů, velkoobchodních a filiálových firem, často spojených s výrobou (Baťa, Nehera, Meisl, Bílá labuť, Perla, Teta),
- zesílením konkurence.

## **2.1 Válečné a poválečné období**

Válečné a poválečné období přineslo výrazné změny v četnosti obchodní sítě, i když se její struktura a kvalita v podstatě neměnila. Po obsazení okrajových území Československa byly opuštěny a likvidovány české obchodní provozy, později na celém území i obchodní živnosti židovské, po osvobození republiky likvidovány prodejny německé. V poválečném období se zvýšil význam spotřebních družstev, která kromě velkých měst ve vnitrozemí dosáhla výrazného postavení v bývalých Sudetech.

Po 2. světové válce se tuzemský obchod rychle vzpamatoval z válečné letargie, roste zahraniční obchod, modernizují se prodejny, rozšiřuje se sortiment i obchodní kapacity. Příznivý vývoj je přetržen v roce 1948. Nastává postupná likvidace soukromého sektoru, který zajišťoval zhruba tři čtvrtiny obratu, ve prospěch státních podniků vzniklých původně na základech znárodněných zkonfiskovaných majetků a spotřebních družstev. Od začátku 30. let do roku 1953 se snížil počet prodejních jednotek přibližně o 70 % a do roku 1989 došlo k dalšímu snížení zhruba o dalších 10 %.

## **2.2 Maloobchod v období před rokem 1990**

Obchod je likvidován nejen z hlediska soukromého vlastnictví (v rozsahu 100 %, tj. nejvíce ze všech socialistických států východní Evropy), ale i společenské vážnosti a prestiže. Ve stínu všemocné výroby produkující „vládnoucí“ dělnickou třídu je obchod stále chybujícím článkem socialistické distribuce, který buď nesprávně prodává vynikající výrobky socialistických podniků, nebo zapříčiňuje nedostatek zboží, popř. dosti důrazně neinformuje o potřebách trhu.

V této době dochází k administrativnímu oddělování jednotlivých složek obchodu – ne podle objektivní ekonomické potřeby, ale s cílem rozdělit, přesně sledovat a kontrolovat jednotlivé části. Důsledně je vyčleněn zahraniční obchod do zvláštních podniků, obdobně je vyčleněn i obchod se zbožím pro výrobní spotřebu. Pro potřebu organizací



je obchod vyčleněn do zvláštních zásobovacích podniků. Pro prodej spotřebního zboží, pro prodej ve městech a na venkově, kam byla vytlačena spotřební družstva, byly vytvořeny odlišné organizační struktury.

Přirozený vývoj obchodu a nákupních podmínek se odehrával v západní Evropě. Zde prudce roste životní úroveň, rozsah nákupů a tím i obchodních kapacit. Jestliže ještě v 50. letech má obchod pouze lokální význam, stává se v 60. letech regionální silou, později nabývá celostátního významu a v 80. letech je pro evropský maloobchod typické jeho mezinárodní měřítko. Obdobné změny společnosti probíhaly i v tuzemsku, avšak se značným zpožděním.

Stejně se vyvíjely i zájmy spotřebitelů. Obchodu však přes četné proklamace zůstávala jen podřadná role. A tak se stále více rozevíraly nůžky mezi obchodem u nás a na západ od nás. (9)

Socializace obchodní sítě a následné centrální a územní řízení její výstavby a modernizace se projeví zejména:

- redukcí obchodní sítě, a to v počtu prodejen i rozlohy prodejních ploch, zejména v počátečním období, což navazovalo na krizová léta válečná a poválečná,
- likvidací konkurence, a to jak odstraněním soukromého sektoru, tak i mezi jednotlivými strukturami socialistického obchodu. Jedinou výjimkou byla síť obchodních domů budovaná od druhé poloviny 60.let,
- obchod se důsledně oddělil od výroby, což však obdobně proběhlo i v zemích s tržním hospodářstvím,
- sféra družstevního obchodu byla vytlačena na venkov a teprve v 80.letech dochází k velmi pozvolnému návratu družstev do měst, která byla dříve doménou jejich činnosti,
- práce v obchodě ztrácí společenské ocenění, je mzdově hodnocena velice nízko, což je spojeno s velkým podílem zde zaměstnaných žen,
- v důsledku centrálního plánování byl vážně narušen racionální pohyb zboží, v oblasti obchodu byly umístěny příliš velké zásoby, zázemí nových prodejen byla mnohonásobně předimenzována, přes velké zásoby se ale projevoval konstantní nedostatek spotřebního zboží.

V obchodě existovala snaha uplatnit progresivní poznatky ze západních států. Výraznějších úspěchů však nebylo možno dosáhnout nejen pro nedostatek investičních prostředků, ale i proto, že neexistovala konkurence a plánovité řízení cen odtržené od hodnoty neumožňovalo objektivně zhodnotit přínosy jednotlivých provozních i organizačních forem. V posledních devíti letech socialistického období pokračoval pokles počtu jednotek stále maloobchodní sítě. (9)

## **2.3 Ekonomická reforma a privatizace**

Představy o restrukturalizaci obchodu se postupně formovaly v letech 1990 a 1991. V roce 1990 byla velmi rozšířená představa o tom, že se velké podniky rozdělí na podniky menší. Scénář ekonomické reformy ze září 1990 definoval reformu jako „změnu ekonomických institucí a vztahů mezi nimi s tím, že cílem je přechod od centrálně plánované k tržní ekonomice“. Na rozdíl od předcházejících reformních pokusů ve druhé polovině 80.let šlo o principiální změnu. Za základní krok byla označena změna vlastnických poměrů. Soukromý sektor se měl rozvíjet dvěma cestami:

1. vstupem nových soukromých podnikatelských subjektů do ekonomiky,
2. privatizací majetku alokovaného v dosavadních státních podnicích soukromým subjektům – hlavně formou prodeje. (9)

### **2.3.1 Vytváření nové podnikatelské sféry a následné privatizace**

Rozvoj živnostenského podnikání v letech 1990-1991 probíhal neobyčejně vysokým tempem. V podstatě bez jakéhokoli omezení byly vydávány statisíce živnostenských oprávnění. I když velká část těchto privatizovaných obchodních subjektů se na trhu neprosadila nebo se o to ani nepokusila, byla vytvořena velká iniciativa k rozvoji soukromého podnikání, která představovala významnou politickou-společenskou sílu k zajištění nejen konkurenčního prostředí, ale zejména následné privatizaci. V tomto období došlo postupně i ke zrušení monopolu zahraničního obchodu a jednotlivé činnosti byly stále více uvolňovány pro soukromou podnikatelskou sféru. (9)

### 2.3.2 Výsledky privatizace

K privatizaci majetku pak došlo v první polovině 90.let. Velké maloobchodní a velkoobchodní sítě byly postupně v aukcích rozprodávány do soukromého vlastnictví. Tím na jednu stranu získaly konkrétní vlastníky, na druhou stranu to však byli většinou vlastníci bez prostředků a fungovali jen na základě úvěrů. Za této situace se nehrnuli do velké investiční výstavby a malé prodejny zůstávaly malými prodejnami. (11)

Oživení soukromého podnikání se pak odrazilo zejména v následujících aspektech:

- *Iniciativa - podnikavost*

Desetitisíce lidí začínají podnikat, nebojí se riskovat a snaží se o vnesení nových prvků do dříve tak strnulého schématu obchodní činnosti. I když příliv nových podnikatelů byl často doprovázen poklesem profesionálnosti a úrovně práce obchodu, celkové nadšení a podstatně lepší vztah k zákazníkovi znamenal vyšší kvalitu nákupních podmínek.

- *Nabídka zboží*

V nabídce zboží přinesla liberalizace hospodářství a soukromá iniciativa umocněná intenzivní konkurencí největší změny – výrazné rozšíření a prohloubení sortimentu, stálost nabídky zboží v prodejnách, rozvoj služeb, jakými jsou délka prodejní doby, možnost reklamací balení zboží, prodlužování záručních lhůt. Velký podíl na pozitivních výsledcích má dovozní činnost i tuzemská výroba.

- *Atomizace obchodu*

Dodavatelé, kteří dřív dodávali několika málo socialistickým obchodním gigantům s celorepublikovou působností, najednou měli spoustu malých odběratelů a často s nimi měli problémy s platební nekázní.

- *Velký počet obchodních živností,*

Likvidace dřívějších velkých obchodních organizací a jenom pozvolné vytváření nových filiálkových podniků je další charakteristickou oblastí restrukturalizace.

- *Oblast obchodní sítě*

Privatizace vytvořila i nové sortimentní profily, které byly v socialistickém obchodě nežádoucí, nebo i nemožné. Je třeba vyzvednout úzkou specializaci průmyslových prodejen, prolnutí dřívějších sortimentů: prádlo, oděvy, módní doplňky, obuv, galanterie, vytváření malých smíšených prodejen na sídlištích apod. Výrazně vzrostl podíl ambulantního prodeje, i když současně téměř zmizely nerentabilní pojízdné prodejny ve venkovském osídlení. Vzrostl také zásilkový obchod.

- *Oblast managementu – pracovníků*

Výrazné strukturní změny narušily i dosavadní management obchodních firem. I když ke slabinám dosavadních odborníků patřilo oddělování složky odborné od ekonomické, existovaly zde značné znalosti profesionální a řídicí schopnosti. Situace v této oblasti se však stále zlepšuje. Na druhé straně došlo ke zvýšení produktivity práce. (9)

## **2.4 Současný stav maloobchodu v České republice**

Po ukončení privatizace se začala prosazovat koncentrace organizační i provozní ve smyslu dříve uvedených trendů ve světovém obchodě. Výrazně se zpomalil růst počtu obchodních živností i obchodních jednotek, ze scény pomalu odcházely velké české podniky (Interkontakt, Pronto Plus, Vít). Obchodní struktury v ČR na přelomu století odrážely zákonitosti světového vývoje. Zrychlovala se koncentrace zejména v potravinářském obchodě, proti ní vznikají aliance – kooperace nezávislých obchodníků – organizovaný maloobchod. Globalizace obchodu je zájmy zákazníků přímo usměrňována.

Je zde patrná závislost obchodu na celkovém stavu ekonomiky státu. Nejlepších výsledků bylo dosaženo v roce 1996. Pokles tržeb obchodu signalizoval pokles ekonomiky, naopak již koncem roku 1998 růst tržeb obchodu předznamenal nastupující zlepšení národního hospodářství.

Na jednoho obyvatele ČR připadal v roce 2000 maloobchodní prodej ve výši asi 83 tis. Kč. Podíl na hrubém domácím produktu (HDP) se v roce 2000 zvýšil na 15,3 % a dále roste. Výkonnost naší ekonomiky a tedy i možnosti tržeb v maloobchodě však ještě dlouho budou pouze v závěsu za světovými špičkami. Relace mezd v obchodě roste s růstem produktivity práce a s růstem podílu nadnárodních obchodních organizací. (9)

#### Maloobchodní síť v České republice

Maloobchodní síť představuje soustavu prodejen a prodejních jednotek, včetně regionálních a hierarchických vazeb. Maloobchodní síť je charakterizována počtem jednotek a jejich kapacitou představovanou prodejní plochou, počtem pracovníků maloobchodu a vnitřní strukturou těchto ukazatelů.

Předpoklady vývoje maloobchodu:

- vzroste význam a podíl na obratu existujících velkých obchodních firem,
- vstoupí nové zahraniční obchodní subjekty,
- souběžně bude ubývat počet malých subjektů v oblasti potravinářského zboží,
- bude se zvyšovat odbornost a etika prodeje jako projev rozvinuté konkurence a snahy po prosperitě na jedné straně a dodržování legislativních podmínek obchodního podnikání při rostoucí úloze regionálních orgánů na straně druhé,
- bude se zlepšovat platební disciplína jako důsledek konkurence, což umožní rozšíření sortimentu a aktivnější podnikatelské chování velkoobchodních jednotek. (9)

### **3 FAKTORY KONKURENCESCHOPNOSTI**

Na podniky působí nejrůznější faktory, které ovlivňují jeho konkurenceschopnost. Chce-li být podnik na trhu úspěšný, musí dokonale znát své konkurenty, znát požadavky, přání a chování zákazníků, a jak ovlivnit jejich spokojenost.

#### **3.1 Marketingové nástroje ovlivnění konkurenceschopnosti**

Pod pojmem marketingová strategie chápeme tu část podnikové strategie, ve které se určuje, které jsou naše nejdůležitější obchodní faktory výkonnosti, tedy obchodní příležitosti, hrozby, slabé a silné stránky (SWOT). Marketingová strategie obsahuje pravidla, podle kterých mají fungovat ve firmě obchodní činnosti. Stanovuje nejdůležitější zásady péče o zákazníky, cenové politiky a principy hodnocení výkonnosti obchodních procesů. Obsahuje zadání funkčnosti marketingového informačního systému. Analyzuje identifikované faktory výkonnosti. Rozpracovává opatření na využití příležitostí a zmírnění hrozeb do systému marketingových cílů. Klíčovým prvkem pro tvorbu a rozvoj marketingové strategie je její koncepce či zadání, které vychází z obchodních cílů firmy, z její podnikové strategie. Koncepce optimální marketingové strategie je prvním základním strategickým úkolem – tzn. organizace musí znát dokonale trh. Bez něj nedokáže ani správně poznat sebe sama a své možnosti.

Má-li být podnik na trhu úspěšný, musí své konkurenty dobře znát a snažit se, aby požadavky a potřeby zákazníků uspokojoval lépe než oni. Faktor konkurence je mezi faktory ovlivnitelnými (mikroprostředí) a neovlivnitelnými (makroprostředí). Je-li zařazován do první skupiny, pak především proto, že jej lze vhodnými nástroji marketingu ovlivňovat, i když jen v omezené míře a v závislosti na síle konkurenta.

Konkurenční prostředí má velký význam, protože vytváří tlak na snižování nákladů, na inovaci, zdokonalování výrobků a jejich lepší využití. Dosažené efekty vedou ke

zvyšování obrátu. Dále umožňuje, aby odběratel participoval na úsporách, ke kterým vede snížení některých nákladových položek.

Firma musí na existenci konkurence reagovat vhodnou marketingovou strategií, která by mu zajistila konkurenční výhody. Vzhledem k velké rozmanitosti podmínek, které se na trhu vyskytují, neexistuje pouze jedna strategie, kterou by bylo možno použít a ihned dospět k žádoucímu výsledku. Vypracování správné strategie pro konkurenční prostředí, která respektuje např. tržní podíl, charakter tržních segmentů, ale také novost sortimentu, stádium životního cyklu produktů apod., je úkol velice náročný, pro budoucnost každého podniku však mimořádně důležitý. (1)

### **3.1.1 Dokonalá znalost konkurence**

Podniky potřebují mít přesné informace o svých konkurentech. Nejbezprostřednějším konkurentem podniku je ten, který se mu nejvíce podobá: takový konkurent bude prodávat stejnému cílovému trhu a bude používat stejný marketingový mix. Někteří odborníci se domnívají, že hlavní hrozbou pro každý podnik nejsou jeho současní konkurenti, ale jeho konkurenti potenciální.

Podnik o svých konkurentech potřebuje znát jejich cíle, strategie, přednosti a slabiny a jejich obvyklé reakce. (7)

Pro lepší fungování podniku a zvýšení jeho konkurenceschopnosti, je tedy třeba znát dokonale konkurenci na daném tržním segmentu. Nejlépe poslouží analýza konkurence.

Pět otázek pro znalost konkurence:

1. kdo jsou naši konkurenti
2. jaké jsou jejich cíle
3. jaké strategické postupy uplatňují a jak jsou úspěšní
4. jaké mají silné a slabé stránky
5. jaké je jejich chování a zejména jaká bude jejich pravděpodobná reakce na hrozbu ze strany ostatních konkurentů (resp. našeho podniku)

Podniky či jejich představitelé informace o konkurenci získávají celou řadou způsoby, např. pročítají noviny, časopisy a jiné tištěné materiály a hledají v nich informace o svých konkurentech. Sledují konkurenční reklamy, studují na internetu webové stránky svých konkurentů, které mohou obsahovat podrobné informace o produktech a cenách. Dále hovoří se zákazníky, dodavateli atd. (7)

### **3.1.2 Bariéry vstupu na trh**

Velikost a sílu konkurence určují především bariéry vstupu na trh. Bariérami vstupu se přitom rozumí ty neinstitutonální faktory, které vstup do oboru nebo na trh ztěžují, resp. mu zabraňují. Rozsah těchto vstupních bariér závisí především na uplatnění následujících faktorů:

1. výhoda výrobní diferenciací,
2. nákladová výhoda,
3. investiční rozsah,
4. rizika vstupu na trh.

Čím vyšší jsou na základě těchto faktorů vstupní bariéry, tím vyšší je úroveň cen, kterou mohou etablované podniky pro své výrobky realizovat. (8)

### **3.1.3 Diferenciace obchodních firem**

Při získávání zákazníků v podmínkách současného konkurenčního boje na trhu je velice důležitým nástrojem obchodních firem diferenciace. V současné době v této oblasti roste význam faktorů kvalitativních, necenových. Patří mezi ně:

- komplexnost nabídky,
- kvalita zboží,
- poskytování různých služeb,
- vytváření příjemného nákupního prostředí,
- osobní přístup k zákazníkovi,
- rychlost odbavení.(1)



Preference jednotlivých faktorů je součástí marketingové politiky firmy, liší se v různých typech maloobchodních jednotek a reaguje na změny marketingového okolí, především na chování konkurenčních firem a chování zákazníků. Malé tradiční obchody dnes např. sázejí na osobní přístup a krátkou docházkovou vzdálenost, diskontní prodejny na nízkou cenovou úroveň, hypermarkety na komplexnost nabídky, příznivý poměr mezi cenou a kvalitou prodávaného zboží a vazbu na zábavní centrum. (1)

Faktory odlišení se od konkurence:

- umístění maloobchodní jednotky,
- cena,
- layout (uspořádání prodejní plochy),
- merchandising,
- promotion (komunikace),
- design interiéru,
- reklama,
- prodejní personál,
- služby,
- zboží,
- exteriér prodejny.

### **3.2 Zákazník**

Za zákazníka lze označit každého, kdo libovolným způsobem naváže kontakt s obchodníkem, např. vstoupí do prodejny, prohlíží si vystavené zboží, informuje se u prodáváče o vlastnostech zboží, může (ale není to podmínkou) realizovat nákup. Obchodní firma, chce-li obstát v tržním prostředí, by se měla pravidelně zabývat výzkumem chování zákazníků a jejich motivace. Měla by vědět:

1. kdo u ní nakupuje,
2. proč u ní nakupuje,
3. zda nakupuje také někde jinde (a proč),
4. kdo ze zákazníků jí přináší největší zisk.

Pro chování zákazníků je typické:

- očekávají stále vyšší úroveň nabídky zboží a služeb,
- snižuje se důležitost značky pro rozhodování o nákupu zboží,
- při volbě alternativních produktů nabývá na významu cena,
- požadují stále větší spotřebitelskou hodnotu,
- zvyšuje se individualizace chování. (1)

Když podnik zjistí pomocí analýzy, kteří zákazníci navštěvují jeho podnik, může jim přizpůsobit cenu, služby, servis, propagaci apod.

Spokojení zákazníci jsou pro podnik důležití především z hlediska, že:

- projevují tendenci k opakovaným nákupům,
- projevují větší sklon k věrnosti,
- jsou méně cenově citliví,
- rozšiřují svou pozitivní zkušenost s firmou formou doporučení svým známým.

### **3.2.1 Udržení si zákazníka**

Kotler říká, že: „Udržet si zákazníka je těžší než ho získat. Získat nového zákazníka je mnohdy tvrdá a namáhavá práce, která zabere hodně času a energie i zkušenému prodejnímu zástupci. Mnohem snazší je takového těžce získaného zákazníka ztratit. Stejně jako má své zákonitosti vedení např. obchodního jednání, má je i udržování přízně zákazníků. Ani zde se nelze obejít bez určitého systému.“

Spolu s tím, jak budou mít lidé stále méně času, bude objem nákupů z domova růst rychleji než objem nákupů v prodejnách. Již dnes stoupá objem nákupu v prodejnách jen asi o 2 % ročně, zatímco některé distribuční kanály zabezpečující nákupy z domova zaznamenávají dvouciferný procentní růst. Maloobchodní prodejci stojí před úkolem přivést zákazníky zpět do prodejen. Pokud si však prodejny účtují vyšší ceny, mají-li nedostatečná parkoviště a nekvalitní zaměstnance, pokud jsou prodejny obecně vzato nezajímavé, bude to pro maloobchodníky předem prohraná bitva. Tvořiví

maloobchodníci naproti tomu bojují tím, že obohacují nákupní prožitky, aby zákazníci přilákali a uspokojili. (7)

Dále je vhodné zájemce o nákup dělit na tzv. neperspektivní a perspektivní zájemce. Neperspektivní zájemci jsou organizace nebo lidé, kteří by pravděpodobně mohli mít zájem o koupi výrobku, či služby tohoto podniku, kterým však nejspíše k jeho koupi budou chybět prostředky nebo opravdová vůle. Spousta lidí by chtěla mít obrovskou plasmovou televizi, většinu z nich však nelze kvalifikovat jako perspektivní zájemce.

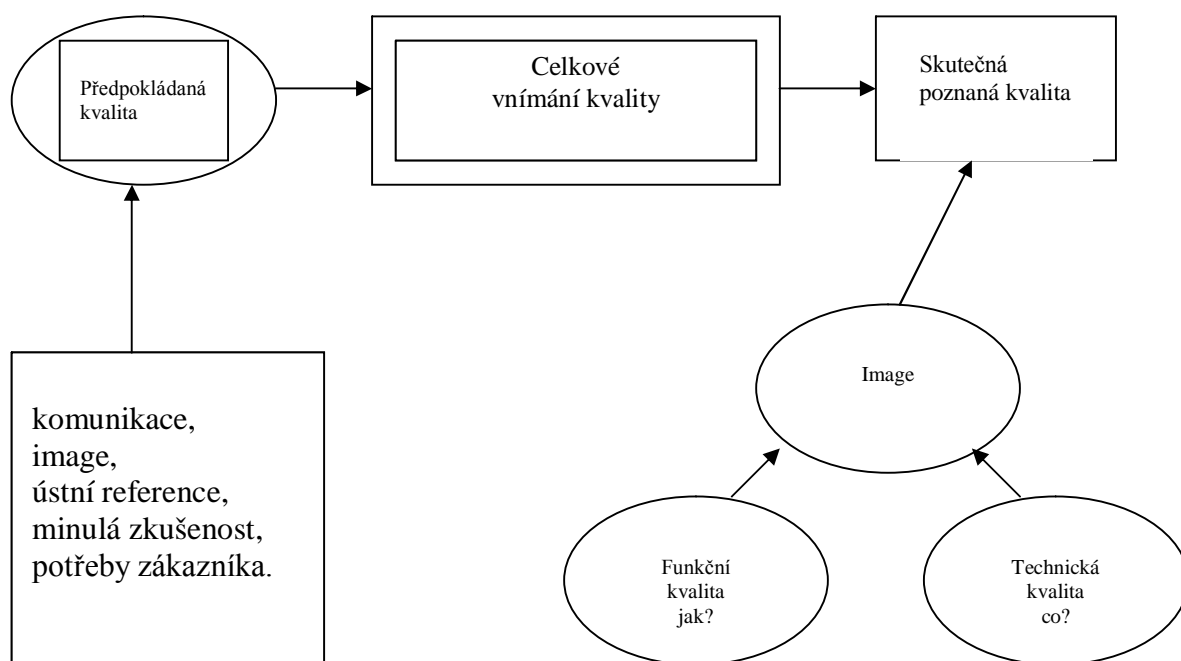
### **3.2.2 Spokojenost zákazníků**

Kotler tvrdí: „Většina podniků věnuje větší pozornost velikosti svého tržního podílu než sledování spokojenosti zákazníků. To je chyba. Tržní podíl je ukazatel minulých výsledků, zatímco spokojenost zákazníků je měřítkem výsledků budoucích. Začne-li spokojenost zákazníků klesat, brzy se to projeví tím, že se podíl podniku na trhu začne zmenšovat. Podniky musí sledovat míru spokojenosti zákazníků a snažit se ji stále zvyšovat. Čím jsou zákazníci spokojenější, tím více jich zůstane věrných“.

Spokojenost zákazníků je nezbytným, nikoli však dostatečným cílem. Spokojenost zákazníků na vysoce konkurenčních trzích ještě nezajišťuje loajalitu zákazníků. Podniky pravidelně přicházejí o určité procento spokojených zákazníků. Firma musí usilovat o vysokou míru loajality svých zákazníků. Podnik by se proto měl snažit své zákazníky nadchnout, ne pouze uspokojit. Nejlepší podniky se snaží překonat zákaznicko očekávání a zanechat v něm příjemný pocit a úsměv na tváři.

Zákaznické uspokojení lze dobře vyjádřit a posuzovat pomocí modelu kvality služeb (modelu základního zákaznického uspokojení).

Obrázek 1: Model základního zákaznického uspokojení



Zdroj: Boučková a kol., 2003. Str. 312

V současném době už ale nestačí zákazníky pouze uspokojovat. Být spokojený už tolik neznamena. Podniky neustále ztrácejí spokojené zákazníky. Ti přecházejí ke konkurentům, kteří je dokáží uspokojit ještě lépe. Podniky musí zajišťovat větší spokojenost než jeho konkurenti, bohužel věnují nejvíce pozornosti získávání nových zákazníků a nevěnují se dostatečně péči o ty dosavadní. Přílišným zaměřením na získávání nových zákazníků a zanedbáváním těch současných, přicházejí podniky každoročně o určité procento zákazníků. Potom musí vynakládat více prostředků, aby získaly nové zákazníky nebo přilákaly zpět ty bývalé, aby nahradily ztrátu těch, které nechaly odejít. Existuje řada způsobů, jímž podniky dávají přednost při získávání nových zákazníků na úkor péče o ty současné. Vytvářejí kompenzační systémy, jak odměňovat získání nového zákazníka, ale odměna za péči a rozvíjení služeb pro současné klienty už zdaleka tak viditelná není. Důležité je věnovat pozornost stížnostem zákazníků, ať se jedná o zákazníky stálé nebo jednorázové. Není dobré podceňovat možnost poškození pověsti a dobrého jména firmy kvůli nespokojenému zákazníkovi.

(6)

Rostoucí sféra služeb tedy stále více vyžaduje nahradit amatérismus těch, co mají denně jednat s lidmi, skutečnou kvalifikací, skutečným mistrovstvím, kultivovanou dovedností. Služby jsou ekonomikou zítřka a komunikace je jednou z hlavních podmínek úspěchů v takové ekonomice. (5)

Předpokladem úspěšného řízení marketingové činnosti se v moderních podmínkách stále častěji stává zabezpečení pracovníků účelnými a aktuálními informacemi. Každá firma, která chce obstát, musí nutně sledovat veškeré změny v ekonomickém prostředí, tj. změny v požadavcích spotřebitele, nové přístupy konkurenčních podniků, nové způsoby distribuce, nové tendence v propagaci apod. Informovanost usnadňuje objevování nových obchodních příležitostí, snižuje riziko podnikání, pomáhá racionalizovat rozhodování, usměrňuje řídicí proces – to vše však pouze za předpokladu, že ze záplavy informací, které jsou nám k dispozici, umíme vybrat tu podstatnou. Význam informace je relativní, žádná informace nemá všeobecně platnou důležitost. (1)

Podniky vědí, že čím déle jim zákazníci zůstanou věrni, tím jsou výnosnější. Zákazníci, které si podnik udrží déle, jsou výnosnější protože:

1. Nákupy zákazníků, které si podnik udrží, se postupem času zvyšují, jsou-li tito zákazníci velice spokojeni. Jakmile zákazníci s prodávajícím naváží nákupní vztah, částečně vlivem setrvačnosti od něj kupují i nadále. Pokud jejich potřeby rostou, kupují více.
2. Velice spokojení zákazníci prodávajícího často doporučují jiným potenciálním kupujícím.
3. Dlouhodobí zákazníci jsou méně citliví na to, přistoupí-li prodávající k přiměřenému zvýšení cen. (7)

Je nutné si uvědomit, že škody způsobené zklamanými zákazníky se neomezují jen na ztrátu jejich výdajů. Sílu nespokojeného zákazníka by podnik v žádném případě neměl podceňovat. Studie TARP zjistily, že velice nespokojený zákazník se může o své zklamání podělit až s jedenácti jinými lidmi, každý z nich to řekne ještě dalším, což vede k možnému exponenciálnímu růstu počtu potenciálních zájemců, kteří o podniku

získají negativní reference. Podnik proto ztratí nejen příjmy od nespokojeného zákazníka, ale také mnoho potenciálních zákazníků, kteří se rozhodnou nic od něj nekupovat. Naštěstí existuje mnoho způsobů, jak u zklamaného zákazníka obnovit svou dobrou pověst. (7)

### **3.3 Propagace**

Důležitým prvkem marketingu společnosti je propagace podniku před zákazníky. Propagace je forma komunikace mezi prodávajícím a kupujícím, jejímž cílem je zvýšení prodeje výrobku nebo propagace vlastního podniku veřejnosti.

#### **3.3.1 Podpora prodeje**

I v maloobchodních podmínkách lze aplikovat podporu prodeje na dané zákazníky. Tato podpora zahrnuje široký sortiment krátkodobých motivačních nástrojů jako např. vzorky, kupóny k odběru zboží se slevou, možnost vyzkoušet výrobek zdarma, výstavky zboží a jeho předvádění (tyto prvky podpory prodeje využívá při různých příležitostech právě i firma Petr Kurimai), prémie, spotřebitelské soutěže, ochutnávky, cenově výhodné balení (zejména u potravin) apod. Patří sem i firemní propagace v podobě reklamních předmětů, prodejních soutěží atd. (11)

Pro podporu prodeje je charakteristické, že se používá přímý stimul, tzn. že každý, kdo se bude chovat požadovaným způsobem, získá určitou výhodu. Stimul musí působit velmi intenzivně na rozhodování a chování spotřebitele, může to, mimo jiné, být nabídka výhodnější ceny, zboží zdarma, výhra v soutěži apod. Úspora peněz, získání něčeho hodnotného zdarma nebo účasti v soutěži, to vše patří mezi nejsilnější impulsy, které mohou výrazně změnit chování především konečného spotřebitele. Podpora prodeje působí téměř okamžitě po jejím vyhlášení, vyšší účinnosti se dosahuje časovým omezením nabídky, takže spotřebitel je nucen reagovat do určitého data nebo v nepřilíš dlouhém období, aby nabízenou výhodu získal. Zpravidla má však pouze krátkodobou účinnost, po ukončení akce se prodej často vrací na původní úroveň. (1)

### **3.3.2 Reklama**

Další formou propagace je reklama. Na tomto místě budeme uvažovat reklamu podniku. Reklama je neosobní forma propagace uskutečňovaná prostřednictvím placených médií jako noviny, časopisy, rozhlas, televize, reklamní tabule (billboardy), plakáty, výlohy atd. Velkou výhodou je masovost těchto médií, především pak novin, televize a rozhlasu, a také rychlost působení na široký okruh potenciálních zákazníků. Různé druhy reklamy jsou různě finančně nákladné. Rozhodně nejdražší je vysílání reklamního spotu v televizi, kde za 30 sekund vysílání reklamního spotu v zajímavém čase se platí od 200-300 tisíc, přičemž je prokázáno, že nemá smysl dělat kampaň s méně než 10 opakování, protože si jí zákazníci nevšimnou, další peníze stojí zhotovení klipu, takže o televizní reklamě nemá smysl uvažovat, pokud na ni jsou k dispozici finanční prostředky menší než 4 miliony korun. Naopak nejlevnější reklamou jsou inzeráty v novinách s regionální působností. Je proto třeba pečlivě zvažovat, kterému okruhu zákazníků je reklama určena a jaký firma určí rozpočet na reklamní působení. (11)

### **3.3.3 Public Relations**

Činnosti shrnuty pod pojmem Public Relations si nekladou za cíl přímo podpořit prodej určitých výrobků. Jejich hlavním smyslem je vytvořit v povědomí veřejnosti jako celku, v jejích jednotlivých složkách, kladnou představu o podniku, o jeho záměrech, obraz instituce, která má zájem nejen na dosahování zisku, ale která část tohoto zisku věnuje na realizaci akcí, které jsou k prospěchu celé společnosti. (1)

Hlavním úkolem této formy propagace je tedy vytvářet příznivé povědomí o firmě, pozitivní vztah veřejnosti k firmě. Hlavními nástroji jsou publikace, akce, zprávy, projevy, články v novinách, rozhovory pro televizi, sponzoring, organizování zvláštních akcí, lobování, projevy na veřejnosti aj. Větší firmy mají své tiskové mluvčí pro styk se sdělovacími prostředky a veřejností.

Public relations nelze ztotožňovat s reklamou. Přes řadu styčných bodů je třeba rozlišovat tyto pojmy: reklama oslovuje veřejnost jednosměrně, oznamuje, informuje, získává ke konkrétnímu nákupu, zatímco metody public relations vycházejí

z dlouhodobé koncepce, nesledují přímý prodej, ale vytváření pozitivních vztahů mezi veřejností a firmou. Reklama se realizuje prostřednictvím kampaní, public relations prostřednictvím dlouhodobé a cílevědomé práce s veřejností. Reklama se má pohybovat v rámci public relations, oddělení public relations hodnotí reklamu z hlediska upevňování image firmy. (5)

Určování rozpočtu na propagaci:

- metoda možností – hodně používané, ale málo efektivní řešení, protože firmě málokdy zůstanou peněžní prostředky,
- metoda procenta z příjmu,
- metoda konkurenční rovnosti – dát na propagaci tolik co konkurence,
- metoda cíl-úkol – stanovení si cíle a určení kolik je k jeho naplnění potřeba investovat na propagaci. (11)

Propagační mix ovlivňuje jak distributory (obchod), tak konečného spotřebitele (zákazníka). Z toho také vychází dvě základní strategie:

- *strategie TLAK* (Push) – ta zaměřuje své působení na obchod – výrobci mají velký zájem dodávat, ale odběratelé si pečlivě vybírají od koho budou odebírat, vybírají toho, kdo dá lepší podmínky, kdo je lépe přesvědčí. To je úkol propagační strategie tlaku (vhodné pro velkoobchod),
- *strategie TAH* (Pull) – zaměřuje se na konečného zákazníka. Podstata této strategie spočívá v tahu koupěchtivého zákazníka za obchodníka, aby zboží měl ve svém sortimentu a objednal si ho u výrobce (vhodné pro maloobchod).

### **3.4 Distribuce**

I když na první pohled vypadá, že distribuce se týká hlavně velkoobchodních společností, využívá ji i společnost Petr Kurimai ve své maloobchodní prodejně, zejména proto, že se zabývá také prodejem větších spotřebičů, jako jsou např. lednice, pultové mrazáky, pračky, myčky na nádobí a sporáky. Kvůli problémům s odvozem,



zaviněným velikostí těchto spotřebičů, požadují zákazníci dovoz tohoto zboží až domů. Firma Petr Kurimai jim v tomto vychází vstříc a nabízí rozvoz zboží až domů zcela zdarma. Zákazníci ocení zejména to, že nemusí řešit problémy s vlastní dopravou těchto větších spotřebičů.

Jak pro nakupujícího, tak pro prodávajícího jde při hodnocení podmínek, za nichž probíhá nákup, resp. prodej, o ukazatele chápané jako souhrn dodavatelských služeb, mezi které patří zejména:

- dodací lhůta (čas),
- dodací spolehlivost,
- dodací pružnost (flexibilita),
- dodací kvalita. (9)

#### *Dodací lhůty*

Protože se jedná o dodání koupeného zboží z maloobchodní prodejny, dodává jej firma Petr Kurimai přímo v den nákupu, nebo nejpozději do druhého dne. Pokud však zákazník koupí zboží prostřednictvím firemního internetového obchodu trvá dodání zboží o pár dní déle, protože rozvoz je uskutečňován prostřednictvím dopravní služby (většinou to bývají zákazníci z jiného kraje nebo města ve vzdálenosti od 30 km dále), toto časové prodloužení je však zákazníkovi vynahrazeno nižší cenou. Firma Petr Kurimai pokud chce konkurovat ostatním firmám v okolí, musí být schopna v co nejkratší době vyřizovat objednávky a uspokojovat potřeby svých zákazníků v co nejkratším časovém intervalu. Celé to souvisí s organizací podniku, kde je velmi důležité jak spolu jednotlivá pracoviště, sklady a řidiči komunikují a spolupracují. Pokud bude mít dostatečné skladové kapacity, aby mohla nabízet velký výběr zboží, které bude dostupné v podstatě ihned po zaplacení, bude moci lépe konkurovat ostatním podobně zaměřeným firmám v okolí.

#### *Dodací spolehlivost*

Dodací spolehlivost vyjadřuje pravděpodobnost, s jakou bude dodací lhůta dodržena. Nejsou-li lhůty dodržovány, roste nespokojenost zákazníka, což může např. u konečného spotřebitele vést k tomu, že příště už nakoupí zboží raději u konkurence.

### *Dodací flexibilita*

Vyjadřuje schopnost expedičního systému pružně reagovat na požadavky a přání zákazníků. Patří sem především odběrní množství, časový okamžik předání zakázky, způsob předání a také včasné informace, které má zákazník k dispozici o dodacích podmínkách, stavu zakázky a o vyřizování reklamací (může se stát, že výrobek se při přepravě poškodil, nebo má skrytou vadu).

Význam sledování úrovně dodavatelských služeb roste tak, jak se mění tržní prostředí. Zákazníci, resp. odběratelé, jsou náročnější, lépe informovaní, dominují trhu. Mění se tradiční náhled na obsah konkurenční výhody – namísto značky, propagace či ceny se dostává do popředí schopnost dodat včas, v kratších dodacích lhůtách. Služby odběratelům představují nový konkurenční prostor, příležitost, jak se odlišit, prosadit. Společným jmenovatelem úrovně služeb se stal čas, rychlost reakce, požadovaná kvalita dodaného zboží je samozřejmostí. (9)

## **4 NÁVRHY OPATŘENÍ VEDOUCÍCH KE ZVÝŠENÍ KONKURENCESCHOPNOSTI FIRMY PETR KURIMAI**

Konkurence je v dnešní době velmi silným protivníkem, zejména protože se nebojí dát velké množství finančních prostředků do reklamních kampaní, u kterých existuje téměř neomezené množství variant (ať už míníme billboardy, telemarketing, reklamy v televizi a rádiu, reklamy na internetu, reklamy formou letáků apod.).

Na tomto trhu se již několik let vyskytuje i firma Petr Kurimai, která vznikla v roce 1990 a zabývá se velkoobchodním a maloobchodním prodejem spotřební elektroniky a domácích elektrospotřebičů, mobilních telefonů a fotoaparátů. Podnik v současné době vlastní čtyři maloobchodní prodejny a velkoobchod, který zásobuje další maloobchodní i velkoobchodní odběratele. Firma má nyní devět zaměstnanců a je v současné době zařazena do sítě prodejen Euronics a Proton. Zaobírá se pouze prodejem renomovaných značek (Philips, Panasonic, Sony a další.). Firma nabízí svým zákazníkům prodej zboží na splátky a prodej přes vlastní internetové stránky.

Firma Petr Kurimai podniká na základě živnostenského oprávnění a je zapsána v obchodním rejstříku. Držitelem živnostenského listu je majitel Petr Kurimai. Předmětem podnikání je nákup a prodej zboží, se zaměřením na zboží spotřební elektroniky a elektrospotřebičů.

Na trhu, na kterém vystupuje i Elektro Kurimai, se vyskytuje zdatná konkurence, mezi kterou patří mnoho sítí prodejen a obchodních domů s elektrotechnikou, které jsou převážně v nedalekém Brně (asi 25 km), ale také v Blansku, a zatím v menším množství i v Pohořelících a okolí. Konkurence se ne vždy chová korektně, zejména u velkých obchodních středisek můžeme někdy sledovat až téměř dumpingové ceny některých druhů zboží, což bývá pro menší podnikatelské subjekty velmi nepříjemné. Majitel se s konkurencí snaží bojovat hlavně kvalitou nabízených služeb a profesionalitou svých zaměstnanců, kteří právě kvůli tomu jezdí velmi často na různá odborná školení.

Kromě interních faktorů je chod firmy a její pozice na trhu ovlivňována i jejím okolím, zejména:

- *geografické okolí*: podnik je umístěn ve městě, které je spojovací křižovatkou mezi městy Brno, Mikulov, Znojmo, tzn. velmi dobré umístění, z toho plyne, že městem, resp. kolem obchodu denně projde a projede velké množství aut a lidí, kteří by mohli být potenciálními zákazníky,
- *ekonomické okolí*: podnik je spojen se zásobovacími a odbytovými trhy, finančními ústavami, bankami a dodavateli i odběrateli z celého okolí Pohořelic, Brna i Blanska,
- *etické okolí*: uplatňování etiky v podnikání má rostoucí význam, tzn. že dodržuje korektní hospodářské soutěžení, propagační kampaně, poskytuje pravdivé informace o zboží, poskytuje dobré služby zákazníkům, platí včas dodavatelům apod.

#### **4.1 SWOT analýza firmy Petr Kurimai**

Obecně je analýza SWOT technika strategické analýzy, založená na zvažování vnitřních faktorů společnosti (silné a slabé stránky) a vnějších faktorů (příležitosti a hrozby).

- Strengths (silné stránky podniku)
- Weaknesses (slabé stránky podniku)
- Opportunities (příležitosti podniku)
- Threats (hrozby podniku)

SWOT analýza je nástroj používaný zejména při hodnotovém managementu a tvorbě podnikové strategie k identifikaci silných a slabých stránek podniku, příležitostí a ohrožení.

Tato analýza je často uplatňována především proto, že:

- Poskytuje majiteli logický rámec pro hodnocení současné a budoucí pozice organizace.
- Z tohoto hodnocení může majitel usoudit strategické alternativy, které by mohly být v jeho situaci ty nejvhodnější.
- Může být prováděna periodicky, aby majitele informovala o tom, které interní nebo externí oblasti nabyly nebo naopak ztratily na významu vzhledem k podnikovým činnostem.
- Vede ke zlepšené výkonnosti organizace.

Silné a slabé stránky podniku jsou faktory vytvářející nebo naopak snižující vnitřní hodnotu firmy (aktiva, podnikové zdroje, dovednosti atd.). Naproti tomu příležitosti a ohrožení jsou faktory vnějšími, které podnik nemůže tak dobře kontrolovat. Ale může je identifikovat pomocí vhodné analýzy konkurence nebo pomocí analýzy demografických, ekonomických, politických, technických, sociálních, legislativních a kulturních faktorů působících v okolí podniku.

#### Silné stránky firmy Petr Kurimai

- + umístění provozovny (Pohořelice jsou „křižovatkou“ mezi velkými městy jižní Moravy, zejména Mikulov, Brno a Znojmo),
- + prodej kvalitního zboží od renomovaných značek,
- + prodejna je téměř v centru města,
- + parkoviště naproti prodejny,
- + zkušený prodejní personál (všichni zaměstnanci jezdí velmi často na různá školení),
- + know-how a zkušenosti majitele firmy.

#### Slabé stránky firmy Petr Kurimai:

- silná konkurence (zejména v nedalekém Brně),
- „velikost“ podniku,
- budova, ve které se prodejna nachází je pouze v nájmu (Petr Kurimai není majitelem nemovitosti),
- výše nájemného,
- finanční prostředky na provoz,
- omezené skladovací prostory maloobchodní prodejny,
- spádovost obyvatel (např. v Brně připadá na jednu prodejnu více lidí),
- menší známost podniku ve vzdálenějším okolí.

#### Příležitosti firmy Petr Kurimai:

- + rozvoj a využití nových trhů (internet),
- + oslovení nových zákaznických segmentů,
- + outsourcing některých podnikových procesů (např. správce internetového obchodu a počítačové sítě).

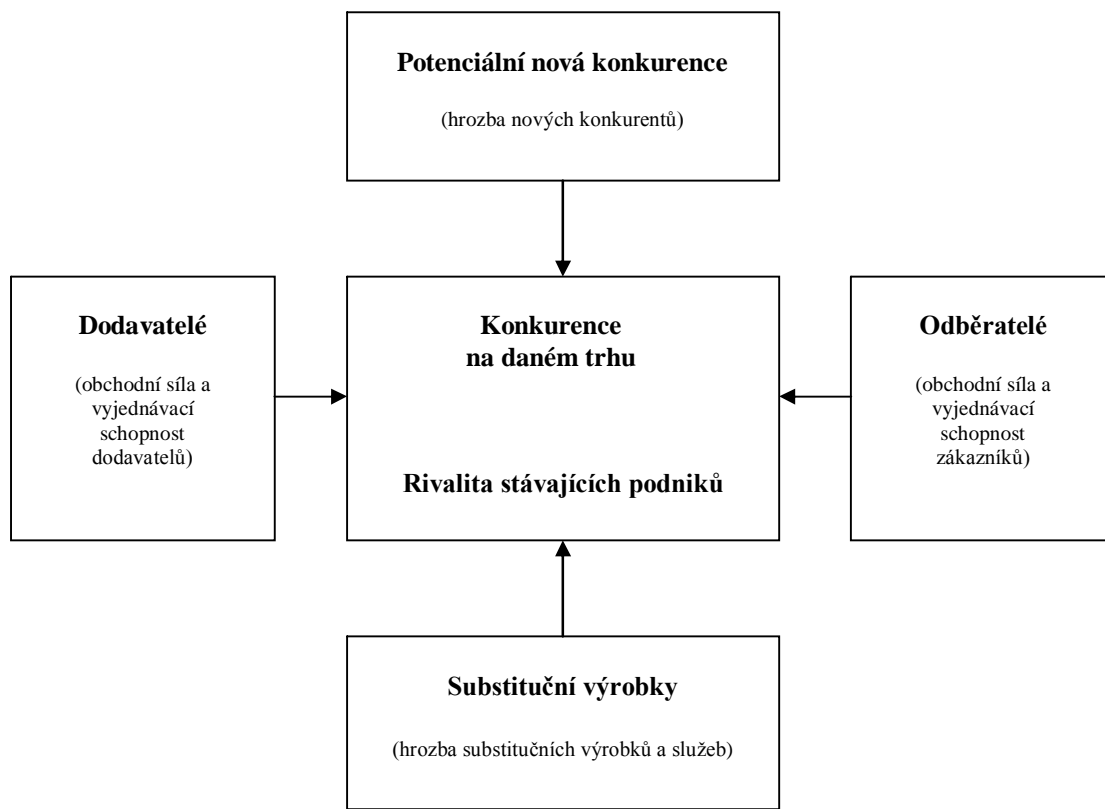
#### Hrozby firmy Petr Kurimai:

- možnost nové konkurence na trhu
- cenová válka
- stávající konkurent přichází na trh s inovativním řešením, produktem nebo službou
- regulace trhu

## **4.2 Hybné síly konkurence**

Porter tvrdí, že: „Pojem rozšiřující se soutěž, je založen na myšlence, že chování podniku není determinováno pouze aktuálními konkurenty, ale rovněž chováním poptávajících a dodavatelů, substitučním zbožím a potenciálními novými konkurenty“. Zatímco první tři jmenované faktory podnik s ohledem na soutěž přímo ovlivňují, představuje substituční zboží a nová konkurence potenciální ohrožení podnikové pozice. (viz obrázek)

Obrázek 2: Hybné síly konkurence dle Portera



Zdroj: Meffert, 1996. Str. 148

**Vyjednávací moc dodavatelů** může působit vůči podniku tak, že ceny dodávaných produktů se zvyšují, jakost se snižuje nebo je omezováno dodávané množství. Na jedné straně dává obvykle vysoký počet dodavatelských podniků záruku relativně silnější pozice výrobců. Na druhé straně působí právě rozdělení rolí a úkolů při malém počtu dodavatelů zesílení jejich vyjednávací moci. Předpoklady, které dodavatelům umožňují větší vyjednávací moc, mohou být analogicky odvozeny podle podmínek, které jsou rozhodující pro vyjednávací moc odběratelů:

- vyšší stupeň koncentrace na straně dodavatelů,
- podnik není pro dodavatele důležitým zákazníkem,
- produkt má z hlediska podnikání významné postavení,
- dodávané produkty jsou silně diferencované, a tedy dopravní náklady vysoké a existuje nebezpečí vertikální integrace vpřed.

Vzhledem ke své velikosti má firma Petr Kurimai malou vyjednávací moc vůči dodavatelům. Je zde sice nízká vyjednávací síla o ceně, ale přesto firma Petr Kurimai od svých dodavatelů požaduje určitý standard, dodržování dodacích a kvalitativních podmínek, jinak zboží odmítne.

**Odběratel** disponuje jistou vyjednávací silou, jejíž váha ovlivňuje rentabilitu podnikatelských aktivit; například mohou být kladeny požadavky na vyšší jakost výrobku, lepší servis nebo individuální dodací podmínky. Postavení poptávajících závisí především na následujících faktorech:

- vysoký stupeň koncentrace na straně poptávajících,
- vysoký obrat u jednotlivých odběratelů,
- malá diferenciací výrobků,
- zanedbatelná změna nákladů při změně nabízejícího,
- vysoká transparentnost informací,
- možnosti vertikální zpětné integrace.

Vyjednávací síla zákazníků prodejny Petr Kurimai je prakticky nulová, protože cena je pevně stanovena a zákazník, pokud chce dané zboží, ji musí akceptovat. Z těchto důvodů však má zákazník určité požadavky, například požadovanou kvalitu zboží a včasné dodání.

**Substitučním zbožím** rozumíme výrobky, které představují pro určitou skupinu odběratelů tutéž funkci, avšak jsou založeny na jiné technologii. Silné stránky substituční hrozby závisí přitom především na technologické změně, vztahu cena-výkon u substitučního zboží, ale také na důsledcích změn právních ustanovení (např. normy a standardy). Např. vzhledem k liberalizaci technických norem na evropském trhu vzniká potenciální konkurence u výrobků, které plní tentýž účel, resp. užitek, s jinými, dosud na národním trhu nedovolenými použitými surovinami nebo technologiemi.



Substitutem se tady rozumí jiné formáty prodejen, např. hypermarkety, velkokapacitní prodejny elektrospotřebičů (Elektroworld, Datart) aj. Alternativou (substitutem) firmy Petr Kurimai v okolí je právě Electroworld, Datart a jiné velké prodejny spotřební elektroniky, které se nachází v Brně a jeho okolí.

Posledním faktorem, který pro podnik představuje další konkurenci, je **hrozba nových konkurentů**. Vedle konkurence substitutů jsou při možném přístupu k trhu zvenčí zajímavé především druh a výše vstupních bariér a reakce na vstup ze strany etablovaných podniků. Potenciální nová konkurence může být identifikována především u následujících skupin podniků:

- podniky, které nepatří k trhu, které však mohou bez problému překonat bariéry vstupu na trh (např. vzhledem k vybavení kapitálem, vysoké obchodní a strukturální flexibilitě),
- podniky, pro které by vstup na trh znamenal významný synergický efekt,
- podniky, pro které je vstup na trh logickým důsledkem jejich strategie (např. vzhledem k minulému chování nebo jako projev zamýšlené diverzifikace),
- odběratelé nebo dodavatelé, kteří chtějí realizovat integraci směrem vzad či vpřed. (8)

Hrozba nových konkurentů je pro firmu Petr Kurimai neustále aktuální, protože vstupní bariéry na tento trh jsou velmi nízké. Vstupní bariéry na tento trh tvoří zejména nutnost vlastnit živnostenského oprávnění, hledání místa pro prodejnu a určité finanční prostředky pro začátek podnikání. Tyto vstupní faktory jsou pro potenciální novou konkurenci snadno překonatelné, a proto firma Petr Kurimai musí neustále sledovat co se v okolí prodejny děje. V současnosti však firma Petr Kurimai nemá žádné zprávy o tom, že by v jejím okolí měla vzniknout nová konkurenční prodejna.

Analýza těchto pěti faktorů respektuje určitá všeobecná pravidla:

- **atraktivita vstupu** do teritoria je menší, čím je silnější působení uvedených faktorů, například možnost dosahování určitého obrátu, zvyšování cen atd. Pro firmu Petr Kurimai by bylo výhodné, kdyby atraktivita vstupu na tento trh byla co nejnižší, protože příchod dalších konkurentů by mohl znamenat pokles zákazníků a tržeb. Zejména z důvodů vysoké konkurence v okolí Brna však atraktivita není tak vysoká. Naopak tomu může být v okolí Miroslavi, Drnholce nebo Mikulova, kde již konkurence není tak silná.
- **silné konkurenční síly** jsou hrozbou, zhoršují prostředí obchodního podnikání, například hustá prodejní síť konkurence, velikost jí dosahovaného obrátu v daném sortimentu a upoutání poptávky zákazníka. Vstup dalšího konkurenta na trh, kde se vyskytuje i firma Petr Kurimai, se jeví velmi obtížným zejména proto, že se zde už v současnosti nachází velmi silná konkurence v nedalekém Brně a Blansku. Avšak příchodem velkého konkurenčního podniku by se situace na tomto trhu mohla ještě více pro firmu Petr Kurimai zkomplikovat, nejvíce tím, že by tento podnik mohl nabízet nižší ceny nebo větší výběr zboží.
- **slabé konkurenční síly** jsou příležitostí pro podnikání, vytvářejí lepší možnost získání trhu pro sebe. Jak bylo napsáno výše, tak zejména v okolí Drnholce a Mikulova není konkurence tak silná a početná, je zde tedy možné v brzké době očekávat novou konkurenci. Je to i určitá možnost pro firmu Petr Kurimai, aby se zde pokusila otevřít svoji pobočku.
- **poměr sil v prostředí** se v čase mění, proto je nutná analýza silných a slabých stránek každé z uvedených sil, abychom mohli využít slabých stránek konkurence a vlastních silných stránek a stanovit odpovídající strategii,
- **i silné stránky konkurenčních sil** je možno vhodnou strategií **využít ve svůj prospěch**. Pokud se firmě Petr Kurimai podaří zjistit silné stránky svých největších konkurentů, může se jimi inspirovat, a pokud to bude finančně možné, může je aplikovat i do své marketingové strategie a využívat je proti své konkurenci.

Konkurenční boj o pozici firmy v oblasti daného sortimentu je ovlivněn:

- **vývojem poptávky** po daném zboží a na daném trhu. Je nutné počítat se vzrůstem poptávky při vstupu nových spotřebičů na trh, toto zboží v dostatečném množství předobjednat, případně na toto zboží připravit reklamní kampaň, aby se nepromarnila šance vysokého prodeje a možnosti nárůstu zákazníků. Zákazník nejspíše nebude ochotný na toto nové zboží čekat, a pokud nebude včas k dispozici, upřednostní nákup u konkurence.
- **charakterem konkurenční struktury** – dosavadní roztržitost sítě s malými obchodními konkurenty a možnosti vstupu dalších nových firem nebo konsolidovaná síť a ustálená struktura obchodních firem. Důležité jsou i význam a síla konkurence spočívající v převažujícím obratu a počtu prodejních jednotek sítě. Vstupující musí zmapovat počet konkurentů v celé oblasti předpokládaného působení, počet jejich prodejních jednotek, jejich lokalizaci a vzdálenost, jejich silné a slabé stránky, rozsah jejich služeb a strukturu nabídky.
- **stupněm diverzifikace konkurenčních podniků** – intenzitu tlaku konkurence v boji o pozici firmy na trhu ovlivňuje i diverzifikace činností a konkurentů. Diverzifikované firmy mohou vyrovnávat odliv poptávky růstem obratu v jiném sortimentu či jiném druhu činnosti podnikání. Klíčem úspěchu na daném trhu se pro firmu Petr Kurimai může stát nalezení určité diverzifikace, zde to bude nejspíše zaměření na internetový obchod a nabídka nových služeb, čímž se může zásadně odlišit od konkurentů.
- **bariérami výstupu z oblasti podnikání** – jde o bariéry ekonomické (velká kapitálová vázanost na síť provozoven), strategické (možnost využití dosavadního trhu pro přechod na sousedící, dosud volné trhy), nebo tradice a historie v oboru podnikání. Zde je pro firmu Petr Kurimai patrná určitá vázanost na síť elektroprodejen Proto a Euronics, kterých je smluvním členem.

### 4.3 Propagace podniku

Domnívám se, že by firma mohla zvýšit konkurenceschopnost pomocí větší propagace vlastního podniku, reklamy na výrobky, které jsou zrovna „in“, respektive jsou tyto výrobky ve svém životním cyklu ve fázi růstu nebo vrcholu (tzn. mobilní telefony, mp3 přehrávače nebo nejnovější televizory) nebo na zboží ve slevě (např. DVD přehrávač v základní výbavě za 999,-Kč), a to formou různých letáků, reklamy v rádiu, televizi a místním tisku. Myslím si, že firma nevyužívá tyto formy propagace na 100%, a tím se může sama připravit o potenciální zákazníky a z nich plynoucí vyšší zisky.

Je důležité sledovat tři základní funkce reklamy:

1. informovat,
2. přesvědčit,
3. udržet v paměti.

Volba vhodného propagačního média je do značné míry daná charakterem propagovaného výrobku, služby nebo v tomto případě firmy. Různá propagační média mají odlišné možnosti vizuálního ztvárnění a předvedení způsobu užívání produktu, liší se též důvěryhodností a účinkem výkladu, případně možnostmi vrátit se k předávanému sdělení. Podnik se rozhoduje o žádaném dosahu, frekvenci, účinnosti apod. rozhoduje se mezi jednotlivými druhy médií, o zprávě a o načasování média. Výběr média je problémem nalezení účinnějšího média (v poměru k nákladům), které by doručilo žádaný počet dojmů cílovým příjemcům. (9)

Protože firma Petr Kurimai nic nevyrábí, ale zabývá se prodejem elektrotechniky, bude zaměření reklamní kampaně na prezentaci samotné firmy. Mým návrhem je udělat celkovou reklamní kampaň se zaměřením na více různých médií, v různém časovém intervalu po dobu půl roku. Tato kampaň by prezentovala firmu v televizi, rádiu, novinách a billboardech.

Dosah média znamená počet různých osob v domácnosti vystavených určitému programu média přinejmenším jednou během určitého časového úseku. Dosah je důležitý při zavádění nových výrobků na trh nebo při úsilí firmy o blíže neurčený cílový

trh. Z výše uvedených důvodů navrhuji reklamní kampaň v co největším počtu médií, aby byl pokryt určitý dosah jednotlivých médií, a aby se frekvence jednotlivých reklamních šotů v podstatě střídaly. Čímž podle mě dojde k zasažení reklamou největšího možného počtu příjemců reklamy.

Vhodné kombinování médií v rámci mediálního mixu patří k základním zásadám účinné reklamní kampaně. Reklamní kampaň v jednom médiu zpravidla zasahuje určitou část obyvatelstva, protože každé médium má svůj okruh posluchačů, diváků nebo čtenářů. Použitím více médií může podnik docílit efektivnějšího zasažení reklamou, než jaké by dosáhl u jednoho média. Kombinací médií se vyrovná frekvence. (9)

Na tomto místě uvádím i klady a zápory jednotlivých médií, s ohledem na posuzovaný podnik, které chci využít pro zvýšení konkurenceschopnosti.

### **Reklama v regionální televizi**

Navrhuji reklamní kampaň na stanici RTA vysílané na TV Prima. Na této regionální stanici je vždy před hlavními zprávami asi desetiminutový reklamní blok, kde se podniky z dané lokality mají možnost pomocí reklamy prezentovat). Zhotovení a natočení asi 20ti vteřinového televizního spotu u RTA stojí přibližně 20.000,- Kč a vysílání tohoto spotu po dobu sedmi dnů stojí dalších 60.000,- Kč.

*Tabulka 1: Klady a zápory reklamy v regionální televizi*

<b>KLADY</b>	<b>ZÁPORY</b>
Široký záběr	Méně vhodná pro přenos věcných informací
Emocionální působení	Vysoké náklady na reklamu
Možnost vyjádřit děj v pohybu	Setting (tj. přepínání dálkovým ovladačem)
Vysoká sledovanost	Demografická zaměřitelnost (u celoplošné televize)

*Zdroj: Vlastní zpracování*

### **Reklama v rádiu**

Navrhuji spolupracovat s rádiovými stanicemi, se kterými má již firma Petr Kurimai určité zkušenosti, a ví co od nich může očekávat. Jedná se o stanice Hey a KissHády, kde byla již dříve častá spolupráce a vzájemná spokojenost. Navrhuji v tomto trendu spolupráce pokračovat a ve střídavých intervalech s těmito stanicemi spolupracovat. Tím myslím, že jeden měsíc by reklama byla na jednom, následně např. měsíc by reklama v rádiu nebyla a další měsíc by byla v tom druhém rádiu. A tuto formu vhodně propojovat i s reklamou v televizi a tisku, aby bylo o firmě stále slyšet.

*Tabulka 2: Klady a zápory reklamy v rádiu*

<b>KLADY</b>	<b>ZÁPORY</b>
Vnímání i při jiné činnosti	Podvědomé vnímání
Výborná regionální zaměřitelnost (u regionálních stanic)	Nevhodné pro přenos většího množství informací
Emocionální působení	-
Relativně nízké náklady z hlediska reklamy	-

*Zdroj: Vlastní zpracování*

Vysílání třicetivteřinového rádiového spotu po dobu 10 dní stojí zhruba 30.000,- Kč. Tento spot je vysílán několikrát denně.

### **Reklama v tisku**

Reklamní kampaň v tisku bude zaměřena na města do vzdálenosti asi 25 km od Pohořelic, tzn. Cvrčovice, Vranovice, Přibice, Drnholec, Hrušovany nad Jevišovkou, Miroslav, ale také na města, která se nacházejí mezi Pohořelici a Brnem. Bude prezentována pomocí inzerátů v různých novinách, nejvíce však v Pohořelickém zpravodaji.

V Pohořelickém zpravodaji bude tato celostránková reklama v každém čísle po celý rok (tzn. 12 čísel). Náklady na tuto celostránkovou reklamu v jednom čísle Pohořelického zpravodaje činí 2.500,- Kč. Další reklama bude v novinách Rovnost. Tento jednorázový inzerát malých rozměrů stojí asi 1.700,- Kč.

*Tabulka 3: Klady a zápory reklamy v tisku*

<b>KLADY</b>	<b>ZÁPORY</b>
Vysoká životnost a s tím spojená uchovatelnost informací	Omezená schopnost emocionálního působení
Regionální zaměřitelnost (u regionálních novin)	Pasivní vnímání obchodních inzerátů
U regionálního tisku relativně nízké náklady	-
Flexibilní distribuce	-

*Zdroj: Vlastní zpracování*

### **Reklama na billboardu**

Dále bych firmě navrhl propagovat svůj podnik i v té oblasti reklamy, ve které se ještě neprezentovala. K tomu by byla vhodná např. reklama na billboardech na dálnici z Pohořelic směrem do Brna i z Brna, kde projede denně obrovské množství aut. Billboardy totiž snadno na rovné dálnici upoutají pozornost, prodejna je navíc jen asi 2 km od sjezdu z dálnice, je zde velká pravděpodobnost, že přiláká nové, i když třeba jen jednorázové, zákazníky. Pokud tuto formu propagace vlastní prodejny firma Petr Kurimai zkusí aplikovat, tak se domnívám, že by to mohlo zvýšit znalost této firmy i u zákazníků, kteří si zatím této firmy nevšimli. Dále by to byl signál pro konkurenci, že už nemusí být jedničkou v této oblasti. Náklady vynaložené na pronájem reklamní plochy včetně potisku činí asi 12.000,- Kč měsíčně.

## 4.4 Další formy propagace firmy Petr Kurimai

Pro zviditelnění firmy Petr Kurimai veřejnosti, navrhuji ještě následující formy propagace.

### Internetové odkazy

Internetová reklama je stejně jako reklama klasická součástí marketingového komunikačního mixu. Jde tedy o placenou formu prezentace firmy, výrobku nebo služby. Navrhuji firmě Petr Kurimai prezentovat se pomocí vlastních internetových stránek. Dále navrhuji dát na internetové stránky města Pohořelic odkaz právě na stránky firmy Petr Kurimai. Za určitý paušální poplatek městu Pohořelice by to mohlo být uskutečnitelné. Navrhuji také, aby se firma Petr Kurimai prezentovala i pomocí internetových odkazů na Seznam.cz a na Centrum.cz.

*Tabulka 4: Náklady vynaložené na internetové odkazy*

Odkaz na Seznam.cz	28.000,- Kč / rok
Odkaz na Centrum.cz	13.500,- Kč / rok
<b>Celkem</b>	<b>41.000,- Kč / rok</b>

*Zdroj: Vlastní zpracování na základě informací majitele firmy Petr Kurimai*

### Reklamní potisk na autobusu

Neobvyklou formou prezentace firmy Petr Kurimai by mohl být potisk autobusu soukromého dopravce z Pohořelic, který by na svém autobusu vozil reklamní potisk. Tuto formu propagace má již firma zavedenou v Blansku, kde jezdí městský autobus s takovým potiskem. Podobný typ propagace v okolí Pohořelic je neobvyklý, a proto by mohl vzbudit pozornost obyvatel Pohořelic i okolí. Náklady na výrobu potisku činí asi 60.000,- Kč a pronájem reklamní plochy na autobusu asi 80.000,- Kč ročně.

### Informační tabule

Jednou z dalších možností prezentace firmy jsou informační tabule. V Pohořelicích je možnost si za paušální poplatek pronajmout informační tabuli u Městského úřadu, a tuto



tabuli použít k reklamním účelům. Náklady na pronájem této informační tabule činí 7.500,- Kč ročně. Domnívám se, že je vhodné tuto možnost propagace využít, zejména proto, že tento úřad navštěvují občané ze všech okolních vesnic, které spadají pod tuto samosprávu, a proto se zde denně vyskytuje velký počet lidí (resp. potenciálních zákazníků).

### Letáky

Náklady na zhotovení jedné sady reklamních letáků činí asi 10.000,- Kč. Tato sada obsahuje většinou pět až sedm tisíc kusů letáků. Tyto letáky se mohou používat při různých příležitostech a akcích. Zhotovení těchto letáků je otázkou necelého týdne a jsou vhodné pro propagaci podniku nebo zboží. Nejvhodnější je tyto letáky využívat při slevových akcích na zboží. Některé letáky dostává firma Petr Kurimai od společnosti Proton a Euronics zdarma. Tyto letáky upozorňují zákazníky na velké množství zboží prodávaných po čas působnosti letáku za snížené ceny. Tyto letáky téměř vždy zvednou daný měsíční obrat firmy Petr Kurimai zhruba o 30 %.

### Prezenční stánky

Při různých příležitostech je možnost zřízení prezenčních stánků, kde se uskutečňuje prezentace různých nových výrobků, rozdávají se reklamní předměty, pořádají se různé soutěže. Pro tyto prezenční stánky jsou v Pohořelicích nejvhodnější tzv. Oslavy města Pohořelic, které se slaví pravidelně každý rok a mnoho různých firem je využívají k různým akcím pro zákazníky. Bylo by dobré, kdyby i firma Petr Kurimai prezentovala své zboží a služby pomocí těchto prezenčních stánků. Při příležitosti prezenčních stánků je vhodné natisknout také firemní letáky. Náklady na provoz a pronájem tohoto stánku činí, včetně zhotovení letáků a upoutávky v rádiu, asi 75.000,- Kč.

Stejně důležité jako reklamní kampaň a propagace v různých médiích dělá na zákazníky určitý dojem to, jak vypadá samotná prodejna, zda-li je dobře identifikovatelná, jestli se obměňuje zboží ve výloze apod.

Firmě Petr Kurimai bych navrhoval, aby tyto věci nepodceňovala a minimálně jednou za měsíc obměňovala zboží ve výloze, výlohu udržovala neustále čistou (zejména proto,

že obchod se nachází u silnice, je velmi rychle zaprášená). Zákazníka může špinavá a stále stejná výloha odradit od návštěvy této prodejny. Nesmíme zapomínat, že zákazníci velmi často zboží vybírají také „okem“, takže je velmi důležité je zaujmout ještě dříve než vůbec vstoupí do prodejních prostor.

### Exteriér Design

Hlavním cílem působení tohoto souboru vnějších stimulů je zákazníka získat – „zlákat“ jej ke vstupu do prodejní jednotky. Patří sem architektura jednotky, vstupní prostory, ale zejména nápisy a výkladní skříně.

Firma Petr Kurimai si velmi zakládá na výkladních skříních a velmi často obměňuje vystavené zboží, aby měl potenciální zákazník určitou motivaci ke vstupu do prodejny. Dále všechny její prodejny mají nápis vyvedený ve stejném stylu i barvách.

Výkladní skříně patří jednoznačně mezi nejúčinnější vnější stimuly. Výkladní skřín, na rozdíl od ostatních, je stimulem působícím po celých 24 hodin. Na vnímatelnost výkladních skříní mají vliv takové faktory, jako jsou směr pohybu kolemjdoucích, hustota a frekvence chodců, atraktivnost nabídky, zvolená barva pozadí atd.

Výkladní skříně mají dva hlavní cíle:

1. identifikaci prodejní jednotky a její nabídky (sortimentu),
2. přilákání zákazníka do prodejny (iniciování nákupního záměru).

Výkladní skřín poskytuje široké možnosti informování zákazníka:

- vystavováním reprezentativních vzorků zboží můžeme vytvořit ucelený přehled o své nabídce,
- označením vystavovaného zboží cenou přilákat zákazníky, kteří vybírají podle cenových relací,
- doplněním výkladů atraktivními aranžérskými prvky nebo vhodnými propagačními materiály upoutat pozornost kolemjdoucích a změnit je tak ve své zákazníky.

Řešení výkladních skříní zahrnuje jak určení jejich optimálního počtu, velikosti a tvaru výkladní skříně, tak i barevné řešení, výběr tématu (námětu) či správného zboží pro prezentaci samozřejmě správné umístění vybraného zboží ve výkladní skříní. (9)

Existuje více faktorů, které určují rozhodování obchodníka o tom, které zboží vybere pro prezentaci ve výloze:

- **sortimentní profil**, tj. zboží, které patří do sortimentního profilu prodejní jednotky, na něž se firma specializuje. Mělo by mít ve výkladní skříní přednost před ostatními.
- **prodejnost zboží**, tzn. vhodnou kombinaci rychloobrátkového zboží se stálým sortimentem prodejní jednotky,
- **ziskovost** (výnosovost) zboží, tj. dát přednost zboží výnosnějšímu,
- **charakter zboží** z hlediska impulsivnosti nákupu. Umožňuje odlišit zboží impulzivního nákupu a toto preferovat při prezentaci ve výloze.
- **podpora propagačních akcí**, tj. souběžná prezentace ve výkladech při propagačních akcích. (9)

Uspořádání ve výkladní skříní by mělo být přehledné. Důležitou zásadou je, aby zboží hrálo ve výloze dominantní roli a prostředky aranžování by jej měly pouze doplňovat. Doplňování zboží do výlohy, výměnu produktů a výzdobu si samozřejmě firma Petr Kurimai dělá sama, čímž dosáhne toho, že vystaví pouze to zboží, které chce a samozřejmě tím ušetří peníze, které by si účtovala jiná společnost za aranžování.

Velice důležité je také osvětlení v prodejně, protože např. televize vypadá úplně jinak pokud je v temném koutě prodejny, nebo zda-li je vystavená na dobrém místě a dobře nasvícená.

### Nápisy

Jejich hlavním cílem je identifikace prodejní jednotky (Kurimai) a poskytnutí doplňujících informací (Elektro). Významným požadavkem je viditelnost nápisů. Firma Petr Kurimai na tuto skutečnost myslela, a proto mají všechny obchody udělané nápisy stejným písmem i barevným rozlišením. Jsou vyvěšeny nad dveřmi a výlohami, čímž

jsou dobře viditelné pro kolemjdoucí. Nápisys jsou neonové, aby upoutávaly pozornost i v noci. Tyto nápisys svítí 24 hodin denně.

### Merchandising

Merchandising lze charakterizovat jako takový způsob prezentace zboží na prodejní ploše, který zajistí obchodníkovi dosažení co nejvyššího obrátu. Zjednodušeně můžeme říci, že se jedná o vystavování zboží v prodejně. Umístění zboží v prodejně a způsob jeho prezentace nemůže být ponecháno náhodě. Při uplatňování merchandisingu by se měly dodržovat hlavní zásady, které se týkají vystavování zboží:

- praktičnost
- estetičnost
- zachování přehlednosti a orientace v prodejně
- logika následnosti sortimentu a jeho seskupování
- systematickosti uspořádání zboží v regále (podle značek, velikosti apod.)

### Nákupní atmosféra

Nákupní atmosféra významně přispívá k tomu, jak zákazníci vnímají danou maloobchodní jednotku, a často rozhoduje o tom, kterou maloobchodní jednotku z rozsáhlé nabídky si zákazník pro své nákupy vybere.

Vnější nákupní atmosféru vytvářejí takové prvky, jako je např. architektura stavby, vzhled a úpravnost budovy, různé nápisy, poutače, logo firmy, řešení vchodu do prodejny, výloha, ale třeba i parkoviště a jeho úprava. V zásadě můžeme říci, že tyto prvky, jejich vzájemné skloubení, ovlivňují zákazníka při rozhodování o tom, zda do prodejny vstoupí.

Vnitřní nákupní atmosféra je pak vytvářena použitými materiály (dřevěné obklady, mramor, plasty atd.), osvětlením, prostorovým řešením prodejny, sortimentní nabídkou, způsobem vystavení zboží, hudební kulisou, chováním a vzhledem personálu, mikroklimatickými podmínkami a mnoha dalšími faktory. Vnitřní atmosféra rozhoduje o tom, zda se zákazník cítí v prodejně spokojen, a přispívá k tomu, že se do ní bude vracet. (1)

## 4.5 Podpora služeb

Se silícím konkurenčním tlakem hledají obchodní firmy konkurenční výhodu, kterou by mohli zákazníkům nabídnout, a trvale je tak získat. V poslední době se konkurence přesouvá do oblasti poskytování služeb.

Další možností, jak zvýšit konkurenceschopnost firmy Petr Kurimai, je přijít na trh se službou, kterou konkurence nemá, nebo ji neumí dokonale využít, nebo ji konkurence nedělá dobře. Zde by to mohlo být rozvoz zboží až domů zdarma (některé firmy si totiž nechávají připlácet cestu, dále jsou sazby za schody a patra – myslím si, že to není způsob, jak zákazníka přimět k nákupu právě v tomto podniku). To dále souvisí i se zapojením a instalací zakoupených produktů, možností vyzkoušet si výrobek, ať už v prodejně s asistencí prodavače nebo doma. Domnívám se, že kvalitními službami se dá na zákazníky velmi pozitivně zapůsobit, a tím přispět k tomu, aby se vraceli a stávali se z nich zákazníci stálí.

Pokud je totiž zákazník s nabídkou služeb spokojen je větší pravděpodobnost, že k nákupu využije tento podnik i příště, a dále je pravděpodobné, že se o tuto zkušenost podělí s někým dalším, který se tímto může stát novým potenciálním zákazníkem. Jedná se tedy o tzv. virální (resp. virový) marketing. Pro firmu je tento způsob propagace nejlepší, protože nevyžaduje žádné náklady a navíc se šíří velmi rychle mezi zákazníky. Protože řetězová reakce, kterou dobrá virální kampaň dokáže spustit, znamená i nemalou úsporu nákladů, je velmi vhodná pro akvizici nových zákazníků.

Úroveň služeb podniku lze ověřit také tak, že se na jeden den majitel stane zákazníkem. Může například zavolat do svého podniku jako zákazník a položit zaměstnancům pár otázek. Nebo může zavolat a chtít reklamovat nějaké zboží a zjistit jak prodavači reagují, jaký mají tón hlasu, zda jsou příjemní a ochotní, zda ví co mají dělat. Tato forma kontroly se hodí spíše do větších prodejních středisek, protože u menších podniků (jako je i firma Petr Kurimai) je jisté, že zaměstnanci svého nadřízeného po hlase poznají, a může to na ně působit negativním dojmem, protože budou mít pocit, že jim majitel

firmy nedůvěřuje. Osobně z těchto důvodů tuto kontrolu zaměstnanců zásadně nedoporučuji.

Velice dobrým prvkem pro přesvědčení zákazníka ke koupi, by byly pořádané prezentace prodávaného zboží, např. zapojení plasmové televize a domácího kina, které by ukazovalo, jaké jsou nové trendy v elektrotechnice, promítaly by se během dne filmy (možné využití půjčovny DVD, která je součástí prodejny), aby lidé viděli, co umí správně ozvučené domácí kino, jak hezký obraz mají nové televize apod. Je zde možnost, že lidé, kteří dříve váhali zda-li koupit, či nekoupit, by po shlédnutí tohoto představení televize a domácího kina možná přestali pochybovat a zboží skutečně zakoupily.

Záleží však také na tom, jaké značky výrobků firma Petr Kurimai prodává, protože kdyby se zaměřila pouze na levné výrobky neznámých firem, mohlo by docházet k častým reklamacím a kvůli nekvalitnímu zboží by zákazníci mohli přejít ke konkurenci. Na druhou stranu prodávat pouze nejdražší zboží také není řešení, protože by mohly přestat chodit zákazníci z nižší a střední vrstvy obyvatel. Firma Petr Kurimai se snaží zastoupit výběr zboží od těch nejkvalitnějších značek (Philips, Sony, Panasonic) a také z těch méně známých, avšak kvalitativně na velmi dobré úrovni, ale výrobky pochybné kvality a neznámé značky nenakupuje právě z výše zmíněných důvodů. Je zde tedy evidentní zaměření hlavně na střední vrstvu obyvatel, ale přesto jsou zde věci, které si mohou dovolit i méně majetní občané a ti nároční si mohou vybrat právě z těch nejrenomovanějších značek. Firmě bych doporučoval tuto situaci neměnit, držet se stále těchto ozkoušených značek, protože už ví, které jsou kvalitní, a které méně. U značek, ke kterým jsou často reklamace bych doporučil snížit objem objednávek.

#### *Služby poskytované zákazníkům*

Služby poskytované zákazníkům představují soubor aktivit (spojený s distribucí), orientovaný na zákazníka, daný především povahou zboží a typem zákazníka. Jsou to aktivity nezbytné k zajištění objednávky – k zabezpečení dodání objednaného zboží včas, v požadované kvalitě a kvantitě na správné místo (výrobky a služby získávají skutečnou hodnotu teprve v momentě, kdy se dostanou do rukou zákazníka).

Firma Petr Kurimai využívá tento ucelený komplex aktivit, začínající komunikací se zákazníkem, objednáním zboží a přesahuje okamžik jeho dodání. Konkrétně sem spadá:

1. přijetí objednávky,
2. zajištění dodání zboží s příslušnými dokumenty a doprovodnými činnostmi,
3. jeho vyúčtování zákazníkovi,
4. komunikace se zákazníkem,
5. sledování průběhu celého procesu, zjišťování nedostatků a omylů a jejich náprava (tuto činnost zastává vedoucí dané prodejny nebo majitel firmy).

Služby poskytované firmou Petr Kurimai zákazníkům dle času jejich dodání:

1. *Předprodejní služby* (předtransakční) – jsou formovány a poskytovány před realizací předpokládané transakce a mají vytvořit příhodné prostředí pro skutečné poskytnutí konkrétní služby, u firmy Petr Kurimai sem patří např. poradenská činnost umožňující správnou volbu výrobku, dokumentace informující o poskytovaných službách, seznámení zákazníka s možnostmi nákupu na splátky apod.
2. *Prodejní služby* (transakční) – tyto služby souvisí s vlastním prodejem a s přechodem užitku od poskytovatele k zákazníkovi, firma Petr Kurimai využívá všechny služby spojené s profesionálním vyřízením samotného prodeje, spolu se všemi nezbytnými informacemi. Patří sem také předvedení daného výrobku zákazníkovi a seznámení zákazníka se základním ovládáním daného spotřebiče. Firma Petr Kurimai z těchto důvodů posílá zaměstnance na pravidelná školení, kde se seznamují s nejnovějšími výrobky a technickými parametry daných spotřebičů, a díky tomu mohou zákazníkovi vše řádně předvést a vysvětlit.
3. *Poprodejní služby* (potransakční) – jsou to všechny aktivity, které podporují výrobek ve fázi jeho používání a zabezpečují faktickou realizaci, tj. poskytování záručních lhůt, případná instalace nebo úpravy výrobku (např. výměna pantů u lednice, aby se dveře otevíraly na druhou stranu), odvoz starých spotřebičů do sběrného dvora, záruční a pozáruční opravy, pohotové dodání náhradních dílů,

vyřizování stížností, reklamací, možné vrácení výrobků a vyřizování vzniklých příslušných náhrad. (1)

Služby poskytované zákazníkům jsou důležitým strategickým prvkem – rozlišovacím prvkem – v marketingovém procesu. Pomáhají výrazně odlišit nabídku firmy od nabídky konkurenční. Klíčem úspěchu je taková kombinace základních atributů služeb, které zajistí znatelnou odlišnost jedné nabídky od druhé a její nezaměnitelnost s nabídkou konkurence. Vhodné a kvalitní služby poskytované zákazníkům jsou podporou i pro ostatní podnikové funkce i pro zlepšení celkové podnikové výkonnosti. Z těchto důvodů se firma Petr Kurimai snaží svým zákazníkům poskytovat rozmanité spektrum služeb, aby se odlišila od konkurenčních firem a byla pro tyto zákazníky stále zajímavá.

Existují tři základní momenty při poskytování služeb, které výrazně poznamenávají uspokojení zákazníka, které musí marketing podchytit a ovlivnit:

1. *První setkání se službou* – první dojem a vstupní zkušenosti mnohdy značně ovlivní pozdější hodnocení služby. Úsudky vzniklé v prvních okamžicích poskytování služby se většinou velmi silně promítnou v myslí zákazníka a obtížně se mění. Proto by si firma Petr Kurimai měla velmi zakládat na profesionalitě svých prodávačů a snažit se, aby zákazník vždy odcházel spokojený a měl tendenci se opět vracet.
2. *Faktický proces poskytování služby* – dobrý první dojem velmi posílí vstřícný personál, příznivé okolnosti vlastního poskytování a výrazně dobře se vyvíjející poskytovaná služba. Kombinace vhodného vstupního dojmu a bez pochybností probíhající proces poskytování je zárukou budoucí zákaznické spokojenosti. Prodavači tedy musí umět správně komunikovat se zákazníky a snažit se uspokojit jejich požadavky.
3. *Finální vnímání poskytované služby* – dobrý závěr poskytování služby může kladně přispět k celkovému hodnocení a přijetí služby v případech, že zákazník váhal nebo měl určité pochybnosti. Ovšem spoléhat pouze na závěrečný dojem



bez dobrých výsledků z prvních dvou etap se nemusí setkat s kladným výsledkem.

Faktory působící na kvalitu služeb:

- spolehlivost, přesnost a důslednost (díky zkušenosti prodávajícího),
- způsobilost rychle reagovat na potřebu zákazníka,
- vnímavost a citlivý přístup k zákazníkovi a jeho potřebě,
- schopnost vcítit se (empatie) a chápat potřeby zákazníka,
- navození pocitu jistoty a odpovědnosti (znalosti a profesionalita),
- znalost, dovednost a zkušenost na straně poskytovatele (zajištěna školením personálu),
- poskytnutí služby v čase zákaznickovy potřeby (rozvoz zboží i po pracovní době).

Záměrem firmy Petr Kurimai je poskytovat co největší množství služeb zákazníkům, za účelem jejich spokojenosti a vlastní konkurenceschopnosti vůči ostatním firmám na daném tržním segmentu. Snaží se je vykonávat tak, aby byl konečný zákazník spokojen. Pokud se však jedná o opravy spotřebičů a dovoz náhradních dílů je v kontaktu s externími podniky, které se na opravy spotřebičů přímo specializují, takže firma Petr Kurimai využívá i tzv. outsourcing. Jako velice důležitý prvek navrhuji neustálé doplňování a obměnu vystaveného zboží, protože to jako první může upoutat pozornost potenciálního zákazníka. Pokud by bylo vystaveno stále to samé zboží, zákazník ztratí zájem.

Velmi důležitou službou, poskytovanou zákazníkům je půjčování filmů na DVD. Důležitá je zejména tím, že žádná jiná společnost ji v okolí Pohořelic neposkytuje v tak velkém měřítku, jako právě firma Petr Kurimai. K dispozici je téměř dva tisíce titulů a nabídka se stále rozšiřuje o další novinky. V tomto ohledu je neblíže konkurence až v Brně, takže zákazníci z blízkého okolí dávají přednost právě Pohořelícím. Protože se jedná o službu, kterou se dosti zásadně odlišuje od konkurence, navrhuji proto firmě Petr Kurimai, aby na tuto službu kladla ve své reklamní kampani větší důraz než doposud, protože zatím tato služba nebyla pomocí reklam příliš prezentována.

### Služby související s placením

Protože v poslední době dávají zákazníci přednost při nákupu dražších spotřebičů možnosti zaplatit v obchodě jen část a zbytek doplácet pomocí pravidelných splátek, firma jim tuto možnost rovněž nabízí. Tento způsob nakupování má v České republice rok od roku vzrůstající trend a nejspíše ještě několik let toto zadlužování domácností bude ještě růst. Z toho vyplývají pro firmu Petr Kurimai určitá rizika, protože někteří zákazníci, kteří budou mít více těchto nákupů na splátky, nebudou v budoucnosti schopni tyto své závazky splácet. Další nabízenou možností zákazníkovi je nákup pomocí platebních karet.

### Dárkové poukazy

Možnost obdržet poukázku na zboží v určité hodnotě usnadňuje některým zákazníkům výběr vhodného dárku pro své blízké. Firma Petr Kurimai má v tomto případě zajištěný odbyt, protože poukázky budou nepřenosné do prodejen konkurenčních firem. Tyto poukazy mohou být např. součástí reklamy v regionálním tisku, kde bude právě u této reklamy kupón určený k odstřížení, se kterým zákazníci mohou přijít do prodejny a uplatnit při nákupu danou slevu. Jednalo by se o kupóny okolo částky 100 – 500 Kč. Vhodné by bylo tyto kupóny vydat např. po Vánocích nebo v měsících, kdy již není tak velký obrat, a tímto se jej pokusit zvýšit.

### Poskytování informací

Zejména váženým obchodním partnerům sdělovat s předstihem informace týkající se dění na daném trhu, informace o cenách a novém zboží. U maloobchodních zákazníků se to týká většinou otázek kdy bude zboží k dispozici, od kdy je určitá akce na zboží v platnosti, možnost přímo na prodejně nahlížet do různých katalogů apod.

### Garance

Firma Petr Kurimai by měla svým zákazníkům nabízet i určité garance nad rámec povinností vyplývajících ze zákona, tzn. i v případech ve kterých to není ze zákona nutné, např. možnost vrácení zboží, vrácení peněz.

### Předvedení zboží

Základní služba, která je spojena téměř s každým prodaným výrobkem, jako jsou televizory, DVD přehrávače, domácí kina, mobilní telefony a další.

### Možnost vyzkoušení si zboží

U většiny prodejen elektrospotřebičů není tato služba vůbec v nabízených službách, a proto by bylo dobré ji zavést, jako jedna z prvních firem, na tomto regionálním trhu zboží a služeb. Například u nákupu antén a satelitních přijímačů nemůže zákazník hned tušit, zda bude mít dost silný signál, a proto navrhuji zapůjčení satelitního přijímače nebo antény na 24 hodin, aby si zákazník mohl vyzkoušet jestli mu tento výrobek bude vyhovovat. Hrozí zde ovšem poškození daného spotřebiče neodbornou manipulací zákazníkem, a proto navrhuji vyčlenit jeden satelit a anténu právě pro půjčování zákazníkům.

### Doprava zboží

Doprava zboží na místo, které určí zákazník, v určenou dobu stanovenou zákazníkem, tzn. i po pracovní době. Dovoz zboží úzce souvisí i s následnou montáží, instalací. Dovoz zboží bude zdarma a nebudou účtovány žádné příplatky za jednotlivá patra v domě.

### Odvoz starých spotřebičů do sběrného dvora

Pokud je zákazníkovi dovezeno nové zboží, je mu poskytnuta možnost odvozu starého spotřebiče do sběrného dvora, který se nachází na okraji Pohořelic. Nejčastěji se tato služba poskytuje u výrobků jako jsou, pračky, lednice, mrazničky, ale samozřejmě není problém odvést starou televizi a jiné spotřebiče. Zákazníci tuto službu oceňují zejména proto, že jim šetří vlastní čas a nemusí se se starým spotřebičem namáhat. Firma Petr Kurimai zajistí odvoz i snesení z vyšších pater zdarma.

### Prodloužení pracovní doby

Firmě Petr Kurimai navrhuji v určitých obdobích prodloužení pracovní doby. Prodloužení pracovní doby je nejvhodnější při vánočních svátcích, kdy lidé více než obvykle utrácí peníze za různé dárky. Je možné jim vyjít vstříc tím, že se pracovní

doba prodejny, od začátku prosince do 23.12., prodlouží alespoň o jednu hodinu tzn. do 18 hodin ve všední den, a do 12 hodin v sobotu. Já osobně věřím, že lidé tuto hodinu navíc uvítají, protože v této době bývají obchody přeplněné, jsou fronty, a díky tomuto kroku, mají více času vybrat si zboží, které chtějí, řádně jej vyzkoušet a rozmyslet si, zda jej koupí.

### Sponzorování

Důležité je určení si cílů, kterých chce podnik svými sponzorskými příspěvky dosáhnout. Vynaložené peníze musí mít pozitivní dopad na povědomí, image nebo loajalitu zákazníků, což se určitým způsobem může odrazit v nárůstu prodeje. Po ukončení sponzorské aktivity je nutné zhodnotit, zda dosáhla stanovených cílů. Firma Petr Kurimai v minulosti poskytovala sponzorské dary pro místní fotbalový klub FC Sokol Pohořelice. Přispívala určitou částkou, ale nebylo to přímo za účelem reklamy, ale spíše jako pomoc mladým fotbalistům. Domnívám se, že sponzorování v tomto rozsahu nemá a nebude mít zásadní vliv na příliv nových zákazníků, z těchto důvodů nedoporučuji ve sponzoringu pokračovat, a ušetřené náklady použít na plánovanou reklamní kampaň.

### Servis

Význam malého podniku pro zákazníka vyplývá právě z toho, že dokáže poskytovat výborné služby. Co zákazník oceňuje jako „hodnotu“, je právě servis navazující na prodej. Je proto důležité, aby firma Petr Kurimai získala dobrou pověst právě spokojeností svých zákazníků. Lze toho dosáhnout tím, že bude např. u rozvozu zboží, věnovat pozornost detailům, jako např. čistotě vnějšku i vnitřku svých vozů, pozornou péčí o majetek zákazníků, dále také čistotou prostředí prodejny, předkládáním všech nutných písemností apod.

Servis poskytovaný po prodeji vede k dalším obchodům. Jak a v jaké míře se má servis poskytovat, aby byli zákazníci spokojeni, závisí na druhu zboží. V drobném podnikání je servis nejenom nejdůležitějším prvkem na cestě ke zvýšení konkurenceschopnosti, dosažení úspěchu a zvýšení rentability, ale je to také jedna z oblastí, kde malý podnik může vyniknout. (10)

Ponákupní servis nabízený firmou Petr Kurimai:

1. instruktáž,
2. instalace,
3. zprostředkování opravy (u výrobce, po záruce pomoci outsourcingu).

Navrhuji firmě Petr Kurimai, aby se zaměřila hlavně na **instruktáž** po prodeji zboží (např. pokud se prodá televizor nebo domácí kino, je dobré se domluvit se zákazníkem, a ve zkratce mu popsat, jak se daná věc ladí, ovládá apod.) Pokud tomu však zákazník stále nerozumí nebo neumí tyto spotřebiče sám zapojovat a naladit, je vhodné mu nabídnout **instalaci** zaměstnancem firmy (v co nejkratším termínu po koupi).

#### Oprava spotřebičů a dovoz náhradních dílů

Důležité je také se zaměřit na opravu spotřebičů, kterou však neprovádějí zaměstnanci firmy Petr Kurimai, ale tyto vadné výrobky se odesílají výrobci, pokud jsou v záruce, nebo je možné sjednat opravu s domluvenými opravárenskými firmami, to znamená outsourcing oprav, zejména zboží po záruční lhůtě. Firma Petr Kurimai zde figuruje spíše jako zprostředkovatel pro vlastní zákazníky.

#### Reklamáce zboží

Pokud se vyskytne závada na zboží má zákazník ze zákona právo výrobek reklamovat. Aby byl zákazník spokojený musí se reklamáce vyřídit v co nejkratším termínu. Ze zákona je dána lhůta 30 dnů na vyřízení reklamáce. Reklamáce tedy vyžadují okamžitou pozornost a zjednání nápravy (buď výměna vadného kusu za nový kus, nebo vrácení peněz, nebo odeslání zboží na opravu výrobci).

## 4.6 Podpora prodeje

Obecně se firmě nabízí využití různých forem podpory prodeje.

### Kupóny a poukázky

Navrhuji firmě Petr Kurimai, aby do místních novin (Pohořelický zpravodaj), které vychází jednou měsíčně, přidal k inzerátu slevový kupón nebo los do tomboly, které by se k určenému dni losovaly (např. oslavy města Pohořelic jsou vždy spojeny s nejrůznějšími akcemi obchodníků) a výherci by obdrželi reklamní předměty s logem firmy a zboží v určité hodnotě (např. do 1500,-Kč). V Pohořelicích kupuje většina lidí tento zpravodaj pravidelně, a proto se domnívám, že to může do prodejny přivést i zákazníky, kteří nakupují u konkurence, nebo prodejnu nenavštěvují tak často, ale díky této soutěži nebo slevovému kupónu přijdou, a pokud odejdou spokojeni (budou příjemně obslouženi, zaujme je nabídka zboží, ceny) je logické, že tito lidé se mohou stát novými zákazníky podniku Petr Kurimai.

### Propagační předměty

Při určitých akcích je možné rozdávat zákazníkům zdarma reklamní předměty s logem firmy Petr Kurimai (např. zapalovač, čepici, propisku, přívěšek na klíče). S tímto předmětem by zákazník obdržel i vizitky (každý prodavač bude mít vizitku s vlastním jménem). Náklady vynaložené na výrobu těchto předmětů budou činit asi 8.000,- Kč na rok. Tyto předměty by mohla pro firmu Petr Kurimai vyrábět společnost z Pohořelic, která se těmito službami zabývá. Částka vychází z předběžné komunikace s touto společností.

### Dárek k zakoupenému zboží

Jinou formou podpory prodeje by pro firmu mohl být dárek k zakoupenému zboží. Při zakoupení předem určeného velkého spotřebiče by zákazník dostal zdarma předem určený malý spotřebič.

Obecně však platí, že akcí na podporu prodeje by se mělo využívat s rozvahou. Neustálé slevy, kupóny, výhodné nabídky a dárky mohou v myslích spotřebitelů značku

degradovat. Mohou je přimět k tomu, že čekají, až zase přijde nějaká mimořádná nabídka, místo aby si zboží koupily ihned.

Velmi rozsáhlé poskytování služeb vztahující se na všechny zákaznické skupiny a všechny druhy zboží by mohlo nadměrně zvýšit distribuční náklady. A naopak, poskytování minimálních služeb by mohlo zase poškodit podnik a jeho pověst spolehlivého a dobrého prodejce a dát tak prostor konkurenci. Firma Petr Kurimai musí zvážit, které služby bude poskytovat všem zákazníkům, které vymezí pouze k získávání nových zákazníků, které budou pouze pro stálé a nejvěrnější zákazníky atd.

#### **4.7 Obchodování přes internet**

Firma Petr Kurimai se snaží uspokojit i ty zákazníky, kteří si zboží chtějí vybrat v klidu svého domova, a proto se zaměřila i na obchodování přes internet. Na těchto internetových stránkách jsou obsaženy základní informace o firmě, základní ceníky, fotografie prodávaných produktů, technické informace o zboží (např. rozměry u praček, myček a televizí) a doba dodání objednaného zboží.

Na tomto místě bych ale také doporučil, vystavovat na těchto webových stránkách např. elektronické novinky na trhu elektroniky, různé typy akcí (např. na každý týden udělat slevovou akci na určitý druh výrobků atd.), dále informace týkající se vlastního podniku, možnosti předobjednávek zboží, které teprve přichází na trh apod. Bylo by vhodné udělat i určitou databázi pro stálé zákazníky, kteří by měli možnost se zaregistrovat a mohli by nakupovat zboží přes internet, kde by měli své konto, kde by se jim sčítali body za nakoupené zboží. Pokud by dosáhli určité hranice bodů, byly by jim např. jednou za půl roku vypláceny určité finanční, či materiální prémie, nebo uznány určité slevy při dalším nákupu.

Pokud chce být společnost Petr Kurimai úspěšná i v elektronickém obchodování musí její stránky obsahovat zejména tyto služby:

- inzerci a speciální nabídky zboží,
- elektronické katalogy nabízeného zboží a s nimi spojené vyhledávací služby (např. dle výrobce, dle druhu zboží atd.),
- prezentaci nabízeného zboží fotografiemi nebo různými vizualizačními prostředky, další specifikaci všech potřebných parametrů a jejich variant,
- poskytování odpovědí na dotazy zákazníka a řešení jeho problémů cestou elektronické pošty, diskusních skupin nebo nabídkou odpovědí na tzv. časté dotazy (FAQ – frequent asked questions),
- výběr a uložení zboží podle nabídky do virtuálního nákupního košíku,
- platby elektronickou formou pomocí kreditních karet.

Všechny výše popsané položky by měly webové stránky podniku obsahovat, ale je patrné, že údržba takto obsáhlých webových stránek není jednoduchá a doporučuji podniku si zajistit provoz a správu těchto stránek pomocí outsourcingu. V Pohořelicích se firma zabývající se správou počítačových sítí a internetových stránek zabývá, a proto se domnívám, že by tato spolupráce mohla být reálná a uskutečnitelná. Navíc Petr Kurimai už od této firmy již dříve nakoupil počítačové vybavení kanceláří, takže s nimi už byl v kontaktu, což může usnadnit následnou spolupráci.

*Tabulka 5: Náklady vynaložené na internetové stránky*

Návrh a zřízení internetový stránek	25.000,- Kč
Správa a provozování internetových stránek	5.000,- Kč / rok

*Zdroj: Vlastní zpracování na základě informací majitele firmy Petr Kurimai*



Výhody nákupu přes internet z pohledu zákazníka:

- pohodlnější způsob nákupu,
- lepší přehled a snadná orientace v nabízeném sortimentu,
- komunikace přes internet s prodejcem je výhodnější než jakýkoli jiný komunikační kanál (telefon, fax),
- většinou výhodnější cena zboží,
- lze nabízet zboží v mnohem rozsáhlejších geografických oblastech (respektive po celé republice, protože lze takto objednané výrobky zaslat jako balík přes přepravní společnost).

Firmě by velmi prospělo se ještě více zaměřit na internetové obchodování a využívat tohoto média k propagaci své firmy, ale také výrobků, které prodává. Zejména proto, že elektronické obchodování a podnikání přináší následující efekty:

- zvýšení výnosů nabídkou nových produktů a služeb – individualizované nabídky, automatická tvorba cen, elektronické služby dostupné 365 x 7 x 24,
- možnosti využití nových komunikačních kanálů a proniknutí na nové trhy – elektronický prodej, marketing, nákup,
- lepší a efektivnější kontakty se zákazníky,
- snížení nákladů na prodej a marketing (distribučních a skladovacích nákladů, aplikacemi samoobslužného prodeje), režijních nákladů (snížení doby obchodních transakcí, vyhledávání dodavatelů),
- lepší využití zdrojů (vyšší obrátka zásob, snížení skladovacích a prodejních prostor),
- vyšší kvalita obchodu – celkově kvalitnější služby zákazníkům, kvalitnější plánování poptávky, řízení objednávek.

Je důležité pro internetový obchod vykonat následující činnosti:

1. vybrat zboží vhodné pro prodej elektronickou formou,
2. stanovit vhodnou cenu, protože elektronická komerce přinesla mnoho zákazníků z řad uživatelů díky nízké ceně oproti klasickým kamenným obchodům (firma Petr Kurimai tedy záměrně zvolila i internetový prodej, protože lidé kteří nepřijdou do jejich kamenného obchodu, mohou zvolit tuto druhou variantu nákupu),
3. zvolit dobré logistické řešení, které zabezpečí, že objednané zboží bude dodáno včas, na správné místo a v požadované kvalitě (zde je namístě spolupráce s logistickou společností, která je schopna zavézt zboží kamkoli v České republice)
4. vytvořit vhodnou komunikační strategii, která přinese nové zákazníky a napomůže je udržet (formou kupónů, slev atd.); náklady změny dodavatele (tzv. switching costs) jsou na Internetu podstatně menší než u klasických trhů. (1)

Dalším problémem je komunikace mezi prodejny, protože i když spolu komunikují pomocí služebních telefonů zvyšuje to provozní náklady, a proto pro komunikaci mezi jednotlivými prodejny, by mohlo být vhodné zavést ve firemních počítačích Intranet, který umožní zaměstnancům získávat rychleji informace a usnadní také jejich komunikaci. Jenže i tato metoda by musela být provozována pomocí outsourcingu, což je také dost nákladné. Myslím si, že to lze vyřešit jednoduše pomocí programu ICQ, který slouží ke komunikaci podobně jako chat na internetu. Řešení je to rychlé a instalace i užívání je velmi snadné a navíc je tento program volně šířitelný, z čehož plynou nulové náklady.

#### **4.8 Efekty realizace návrhů**

Domnívám se, že velmi důležité je udržet a motivovat stávající zákazníky, zajistit způsob propagace, aby se o tomto podniku dozvěděli i noví zákazníci, motivovat je ke koupi výrobků a podnítit k tomu, aby preferovali firmu Petr Kurimai před konkurencí.

*Tabulka 6: Předpokládané náklady aplikace navrhovaných forem zvýšení konkurenceschopnosti*

<b>Položky</b>	<b>Předpokládané náklady</b>
Reklama v rádiu	30.000,- Kč
Reklama v regionální televizi (vč. natočení)	80.000,- Kč
Reklama v tisku (inzerát)	1.700,- Kč
Reklama v regionálním tisku	30.000,- Kč / rok
Reklama na billboardu + pronájem	12.000,- Kč / měsíc
Letáky	10.000,- Kč
Výroba potisku na autobusu	60.000,- Kč
Provoz autobusu s potiskem	80.000,- Kč / rok
Reklamní předměty (propisky, vizitky)	8.000,- Kč
Informační tabule	3.250,- Kč / rok
Prezenční stánky	75.000,- Kč
Internetový odkaz (Seznam)	28.000,- Kč / rok
Internetový odkaz (Centrum)	13.500,- Kč / rok
<b>CELKEM</b>	<b>431.450,- Kč</b>

*Zdroj: Vlastní zpracování*

V tabulce jsou uvedeny všechny navrhované formy propagace firmy Petr Kurimai. Protože výsledná částka nákladů na roční reklamní kampaň je značně vysoká, musí si firma Petr Kurimai sama zvolit, které prvky propagace upřednostní, a které bude nucena z finančních důvodů zamítnout. Zpočátku nejspíše nebude vhodná propagace pomocí reklamy v televizi, protože je finančně velmi nákladná, a proto ji zatím nedoporučuji. Pro tuto firmu budou zpočátku důležitější klasické formy propagace jako je rádio, tisk, nebo internetové odkazy. Zajímavou formou propagace se i přes svoji vysokou nákladovost zdá být reklama formou potisku autobusu, zejména proto, že ji

lidé budou moci vidět každý den po celý rok, a když se tyto náklady rozdělí na jednotlivé měsíce, není to pro tuto firmu finančně až tak nereálné.

Firma Petr Kurimai si musí uvědomit, že naplánování a uskutečnění reklamní kampaně zabere určitý časový interval a finance. Musí si určit, kolik je ochotna do této propagace a reklamy investovat, a tuto částku si ze svého rozpočtu na reklamu vymezit. Až bude mít k dispozici tyto finanční prostředky, je nutné zkontaktovat poskytovatele těchto reklamních služeb (tzn. rádia, regionální televizi, firmu, která provozuje autobusovou dopravu, vydavatele regionálního tisku atp.) a zhodnotit, který z nich má kvalitnější nabídku a nabízí lepší a zároveň cenově dostupné služby. Až si vybere konkrétní poskytovatele služeb, může jim představit své požadavky a začít s nimi dojednávat ceny a případné termíny.

U nových služeb by to nemělo být tak komplikované, protože je potřeba pouze s těmito návrhy seznámit zaměstnance, aby je mohli bez problémů aplikovat. Až tato fáze proběhne, je potřeba ji zohlednit v reklamní kampani, aby o těchto nových službách zákazníci věděli co nejdříve.

Protože propagace pomocí reklamní kampaně je značně nákladná, je nutné odhadnout finanční efekty, které je možné díky této propagaci dosáhnout a zhodnotit tak, zda-li se vyplatí. Po zahájení reklamní kampaně se dá očekávat zpočátku spíše pomalé zvýšení počtu nových zákazníků a s rostoucí dobou trvání této kampaně by měl tento počet postupně narůstat. V měsících kdy vychází letáky Proton a Euronics, se počet zákazníků většinou zvýší až o 30 % a tržby asi o 25 %. Podobné hodnoty se dají očekávat i při jiných navrhovaných akcích firmy Petr Kurimai, odhaduji, že samotné zvýšení tržeb a počtu nových zákazníků díky reklamám může být až o 15 % oproti původnímu stavu. Pro tyto čísla vycházím z hodnot dosahovaných z minulých období, kdy firma Petr Kurimai již nějaké akce pořádala.

Domnívám se, že aplikace navrhovaných forem zvýšení konkurenceschopnosti se projeví zejména následujícími výstupy:

- nárůst počtu nových zákazníků,
- udržení si zákazníků stálých,
- rozšíření publicity firmy Petr Kurimai i do oblastí, ve kterých dříve byla neznámá,
- nový silný soupeř pro ostatní konkurenční firmy v okolí,
- nárůst tržeb a obrátu,
- zvýšení ziskovosti.

## 5 ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce bylo navrhnout firmě Petr Kurimai určité postupy, které by vedly ke zvýšení její konkurenceschopnosti. Díky těmto postupům by se také měla zlepšit její pozice na trhu, měl by nastat pozvolný nárůst nových zákazníků, a z toho plynoucí zvýšení tržeb a zisku.

V první části bakalářské práce jsem se zaměřil na historii maloobchodu v ČR. Zachytil jsem vývoj maloobchodu od počátku 20. století, přes válečná a poválečná období, až po současný stav. Chtěl jsem poukázat zejména na to, jak se maloobchod v průběhu času měnil, jaký zažíval útlum ve válečném a poválečném období, zejména pak od začátku padesátých až do konce osmdesátých let, kdy byl silně potlačován. Zaobíral jsem se také situací po roce 1989, kdy se situace mění a opět začínají vznikat nejružnější maloobchodní jednotky.

Ve druhé části popisují faktory ovlivňující konkurenceschopnost. Mezi tyto faktory patří marketingové nástroje ovlivnění konkurenceschopnosti, jako jsou např. dokonalá znalost konkurence, vstupní bariéry na trh, diferenciací obchodních firem, metody udržení si zákazníka, spokojenost zákazníků, propagace, distribuce a další. Jsou zde popsány postupy a možnosti, jak konkurovat velkým společnostem, které si mohou dovolit drahé a masivní reklamní kampaně, tiskové mluvčí a prezentovat se pomocí sponzoringu. Proti těmto velkým společnostem nemají menší podnikatelské jednotky příliš možností uspět, musí se proto snažit přilákat zákazníka něčím specifickým, nejlépe novými kvalitními službami, vynikající komunikací se zákazníkem, bezproblémovostí a profesionalitou.

Ve třetí části jsem využil popsané teoretické poznatky a prakticky je aplikoval na firmu Petr Kurimai. Navrhl jsem firmě Petr Kurimai určité postupy a metody na zvýšení její konkurenceschopnosti, na získání nových a udržení si stálých zákazníků, a udělal jsem následné vyčíslení předběžných nákladů a odhadovaných výnosů. Vypracoval jsem SWOT analýzu firmy Petr Kurimai, abych zjistil její silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby, a aplikoval jsem na tuto firmu analýzu hybných sil konkurence. Navrhl jsem jí

formy reklamy a propagace, které dříve nevyužívala, dále zlepšení stávajících služeb a zároveň doporučil zavedení služeb nových.

Navrhl jsem firmě Petr Kurimai propagaci pomocí obsáhlé reklamní kampaně. Reklamní kampaň může probíhat v regionální televizi, rádiu nebo tisku, pomocí billboardu nebo potisku autobusu a dalších forem. U těchto typů reklamy jsem zpracoval do tabulek silné a slabé stránky daného média, abych mohl posoudit vhodnost tohoto média pro danou firmu. Zejména proto, že celková reklamní kampaň je finančně dost náročná, je na firmě Petr Kurimai, které formy propagace z navrhované kampaně bude chtít ve skutečnosti použít. Vyčíslil jsem předpokládané náklady na celkovou reklamní kampaň a pokusil se odhadnout předpokládané výnosy z této propagace. Doporučuji firmě Petr Kurimai, aby využívala tradiční formy reklamy jako je rozhlas a tisk, ale také formy propagace, se kterými ještě neměla zkušenosti, zde doporučuji nejvíce propagaci pomocí billboardu, protože firma Petr Kurimai je na pomyslné křižovatce mezi městy Brno, Mikulov a Znojmo a na zdejší dálnici projede denně velké množství automobilů, které může billboard na dálnici upoutat a přivést do prodejny nové zákazníky. Navíc tato forma prezentace nemá příliš vysoké náklady, ale může oslovit velké množství potenciálních zákazníků.

Předpokládám, že po skončení reklamní kampaně by mohl vzrůst počet zákazníků firmy Petr Kurimai až o 20 % a její zisky by mohly vzrůst až o 15 %. Tyto hodnoty odvozují z předcházejících zkušeností firmy s reklamou, letáky a podporou prodeje.

Firma Petr Kurimai se však musí sama rozhodnout, zda-li je ochotna investovat do této reklamní kampaně. Zda použije své vlastní finanční prostředky nebo si vezme úvěr v bance. I když náklady na tuto reklamní kampaň jsou poměrně vysoké, domnívám se, že firma Petr Kurimai si zvolí, kterou navrhovanou formu propagace použije, a kterou zatím realizovat nebude. Navrhuji zatím neaplikovat reklamu v televizi, protože je velmi nákladná a časově velmi krátkodobá, doporučuji, aby se firma zaměřila nejdříve na reklamy v tisku, rádiu a na billboardu.

Věřím, že tato kampaň a nové služby přispějí ke vzrůstu počtu zákazníků a ke zvýšení zisku. Domnívám se, že je reálné dosáhnout těchto výstupů, ale až za určitý časový úsek, který bude firma Petr Kurimai potřebovat pro zavedení těchto nových služeb, a také pro naplánování a uskutečnění reklamní kampaně. Také zákazníci budou potřebovat určitý čas, aby se seznámili se všemi novinkami a začali do tohoto podniku chodit pravidelně a sledovat, jaké nové výrobky se objevují na trhu.



## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- (1) BOUČKOVÁ, J. a kol. *Marketing*. Praha: C. H. Beck. 2003. 432 s.  
ISBN 80-7179-577-1
- (2) CIMLER, P. *Detail Management*. Praha VŠE.1998. 112 s. ISBN 80-7079-596-4
- (3) COX, R. *Jak dobře vést svou vlastní prodejnu*. Praha: Management Press. 1995.  
120 s. ISBN 80-85603-87-X
- (4) JINDRA, J. *Obchodní podnik a jeho moderní pojetí*. Praha Septima. 1993. 87 s.  
ISBN 80-901446-1-6
- (5) KOHOUT, J. *Veřejné mínění, image a metody public relations*. Praha:  
Management Press. 1999. 122 s. ISBN 80-7261-006-6
- (6) KOTLER, P. *Marketing od A do Z*. Praha: Management Press. 2003. 203 s.  
ISBN 80-7261-082
- (7) KOTLER, P. *Marketing podle Kotlera. Jak vytvářet a ovládnout nové trhy*.  
Praha: Management Press. 2000. 258 s. ISBN 80-7261-010-4
- (8) MEFFERT, H. *Marketing Management*. Praha Grada Publishing. 1996. 552 s.  
ISBN 80-7169-329-4
- (9) PRAŽSKÁ, L. a JINDRA, J. *Obchodní podnikání*. Praha: Management Press.  
2002. 880s. ISBN 80-7261-059-7
- (10) ROGERS, L. *Marketing. Průvodce pro malé a střední podnikatele*. Praha:  
Readers International Prague. 1993. 185 s. ISBN 80-901454-0-X
- (11) ŠVARCOVÁ, J. *Ekonomie stručný přehled*. CEED nakladatelství a  
vydavatelství. 2002. 279s. ISBN 80-902552-6-4

## SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obrázek 1: Model základního zákaznického uspokojení.....</i>	<i>23</i>
<i>Obrázek 2: Hybné síly konkurence dle Portera.....</i>	<i>34</i>

## SEZNAM TABULEK

<i>Tabulka 1: Klady a zápory reklamy v regionální televizi.....</i>	<i>40</i>
<i>Tabulka 2: Klady a zápory reklamy v rádiu.....</i>	<i>41</i>
<i>Tabulka 3: Klady a zápory reklamy v tisku.....</i>	<i>42</i>
<i>Tabulka 4: Náklady vynaložené na internetové odkazy.....</i>	<i>43</i>
<i>Tabulka 5: Náklady vynaložené na internetové stránky.....</i>	<i>59</i>
<i>Tabulka 6: Předpokládané náklady aplikace navrhovaných forem zvýšení konkurenceschopnosti .....</i>	<i>62</i>